

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la recherche scientifique

Université ABDERAHMANE MIRA de Bejaia

Faculté des Sciences économiques, Commerciales et des Sciences de Gestion

Département des Sciences Commerciales



## Mémoire de fin de cycle

En vue de l'obtention du diplôme de Master en Sciences Commerciales

Option : Marketing industriel

**Thème :**

**Essai d'analyse la gestion de la force de vente en  
B to B**

**Cas : SARL KERNOU ALUMINIUM AMIZOUR**

Réalisé par :

1-ISSAADI Idir

2-AOUADENE Idir

Encadré par :

Mr. MHANAOUI. A

Promotion : Juin 2024

## **REMERCIEMENT**

Nous à remercier notre encadreur **Mr Mhanaoui**, A pour nous avoir encadrés et pour l'aide considérable qu'ils nous ont fournir...

Nos remerciements s'adressent également à l'ensemble du personnel de l'entreprise KERNOU ALUMINIUM **Mr Khaledi.L** et **Mr Amokrane.N** qui nous a été d'un aide précieux durant la durée de notre stage.

Nos remerciements vont aux membres de jury qui a accepté de juger notre travail.

## Dédicaces

*Je dédie ce modeste travail :*

*A mes chers parents*

*A mes frères, et mes sœurs*

*A mes proches de ma famille*

*A mon binôme et sa famille*

*A mes deux amis proches chichi et hafou*

*Aux ouvriers de la résidence Berchiche 2*

*A mes amis et a toutes ce qui me connaisse sans exception*

**A mes amis de la spécialité marketing industriel**

# Dédicaces

*Je dédie ce mémoire à :*

*Mes chers parents. Pour tous leurs sacrifices. Leur tendresse et leur prière  
tout longue de mes études.*

*A toute la famille Aouadene, à mes très chers frères (Samir, Habib,  
Massinissa) et mes chers sœur (Warda, Kahina, Yasmine, mariem)*

*A moi-même et à mon binôme idir*

*A mes amis (hafou, chafia, Sabah, Karim, Mounia, Kahina, Nabil, lamine)*

# Sommaire

REMERCIEMENT.....	2
Dédicaces.....	3
Sommaire : .....	Erreur ! Signet non défini.
Introduction général .....	Erreur ! Signet non défini.
Introduction générale.....	1

## Chapitre I

### La force de vente en BTOB

Section 01 : généralités sur le marketing B to B.....	5
Section 02 : généralités sur la force de vente .....	11
Section 03 : les spécificités de la force de vente en b to b.....	15

## Chapitre II

### Le management de la force de vente en BTOB

Section 01 : Définition de management de la force de vente. ....	22
<i>SECTION 02 : le recrutement et la formation Motivation, rémunération et animation de la force de vente :-----</i>	<i>23</i>
Section 03 : contrôle et évaluation de la force de vente .....	45

## Chapitre III

### Présentation de l'organisme d'accueil kernou aluminium Amizour

Introduction de chapitre III : .....	50
<i>Section 02 : enquête par le guide d'entretien au près des responsables de l'entreprise sur le sujet de la force de vente.-----</i>	<i>60</i>
Section 03 : QUESTIONNAIR 01.....	64
<i>SECTION 04 : enquête par questionnaire sur la satisfaction de la clientèle de l'entreprise kernou aluminium par rapport au rendement de la force de vente d'entreprise-----</i>	<i>79</i>

Conclusion générale .....	96
Bibliographie.....	98

# **Introduction général**

# Introduction générale

---

## Introduction générale

La révolution industrielle qu'a connue le monde a conduit à la prolifération des activités économique et au développement de la production mondiale .l'évolution technologique à son tour a conduit à l'amélioration et à la multiplication des processus et des procédés de production , ainsi et en raison de l'intensification de la concurrence , le mangement industriel devient une nécessité voire une fatalité pour les organisations qui veulent assurer leurs survivives et leurs rentabilité à long terme . Avec l'avènement du marketing dans les années cinquante du siècle passé, le domaine du management industriel s'est doté de nouvelles techniques permettant une meilleure adéquation de l'offre à la demande du marché spécifique appelé communément le marché B TO B. Les techniques de marketing utilisées à la base pour les produits de grande consommation sont finalement déclinées au marché interentreprises mais avec des adaptations importantes liées aux spécificités de ce secteur vue le nombre restreint des clients et les montants de transaction très importants ainsi que l'interdépendance ente fournisseurs et clients dans ce qu'ont appelé la filière .parmi les pratiques qui se sont imposées dans le domaine du b to b on trouve le management de la force de vente en raison de la nature relationnelle du processus de vente en marketing industrielle .

De ce fait nous avons jugé utile de la traiter la problématique de la force de vente dans le secteur d'entreprise comme un sujet de recherche pour la réalisation de notre mémoire de fin d'étude en management de la force de vente en b to b. En plus de la pertinence du thème en raison de sa place dans le programme de notre formation, l'aspect personnel était aussi un facteur de motivation pour l'intérêt porté à ce sujet.

Afin de concrétiser notre projet de recherche sur le terrain à travers un cas pratique, nous avons eu la chance d'être acceptées à l'entreprise groupe KERNOU ALUMINIUM amizour - Bejaia, cette entreprise est parmi les meilleur et rares entreprises bien classes sur le territoire national.

Au long de notre travail nous allons essayer de répondre à la question principal suivant ;

A quel niveau d'efficacité nous pouvons juger la gestion de la force de vente au sien de l'entreprise KERNOU ALUMINIUM amizour ?

Pour bien mener notre recherche nous avons posé les sous questions suivant ;

## Introduction générale

---

1. Existe-t-il une gestion force de vente au sein de l'entreprise KERNOU ALUMINIUM qui répond aux normes reconnues en la matière ?
2. Quel est le degré de satisfaction du personnel de force de vente par rapport au différents éléments de la gestion de la force de vente de l'entreprise KERNOU ALUMINIUM ?
3. Quel est le niveau de satisfaction des clients de l'entreprise par rapport à leurs différentes exigences attendues de la force de vente de l'entreprise KERNOU ALUMINIUM ?
4. Quel est le point le plus faible et le point le plus fort de la force de vente suivant la perception (satisfaction) de la clientèle de l'entreprise ?

Dans le but de bien canaliser nos efforts de recherche nous avons émis les hypothèses suivantes :

Hypothèse 1 : la démarche de gestion la force de vente de kernou existe dans mais dans un état embryonnaire.

Hypothèse 2 : la majorité du personnel de la force de vente est très insatisfaite des pratiques de la gestion de la force de vente (au sein de l'entreprise KERNOU ALUMINIUM)

Hypothèse 3 : la majorité des clients de l'entreprise est très satisfaite par rapport au différents éléments de prestation de la force de vente l'entreprise KERNOU ALUMINIUM...

Hypothèse 4 : la communication et la réaction efficace et rapide aux réclamations client sont respectivement le point le plus faible et le point le plus fort du rendement de la force de vente de l'entreprise kernou aluminium d'un point de vue du client.

Pour pouvoir confirmer ou infirmer les hypothèses précédemment citées nous avons utilisé plusieurs outils de recherche.

1. Une recherche théorique portant sur les différents axes de recherche ; le marketing industriel et management de la force de vente en b to b en contact, marketing interne et cela à travers la consultation et l'analyse de plusieurs ouvrages de référence en la matière, ainsi que des articles scientifiques publiés dans des revues nationales et internationales, au final cela nous a permis de cadrer théoriquement notre sujet.
2. Un stage pratique articulé sur trois outils de recherche ;

## Introduction générale

---

A -Observation et analyse documentaire qui nous a permis de bien connaître l'entreprise et son système de servuction.

B- un guide d'entretien auprès du responsable de l'entreprise la problématique de la force de vente en contact. Les résultats de cet outil nous a permis de confirmer ou d'infirmer les hypothèses 1.

C- un questionnaire administrer auprès de l'ensemble du personnel de la force de vente de l'entreprise afin de vérifier l'hypothèse numéro 2 portant sur le degré de satisfaction de la force de vente par rapport au technique de gestion du personnel la force de vente

D- une enquête par questionnaire mesurant le degré de satisfaction des clients de l'entreprise kernou aluminium par rapport aux différentes exigences de prestation relative au personnel de la force de vente Cette enquête va nous permettre de confirmer ou infirmer les hypothèses 3 et 4.

E -une synthèse finale et globale des résultats va nous permettre d'apporter une réponse à notre question principale.

Quant à notre plan de rédaction il suit logiquement l'enchaînement logique des problématiques posé il est ainsi de trois chapitre qui se présentent comme suivant :

Chapitre01 : force de vente en b to b

Section 1 : présentation de la force de vente.

Section 2 : spécifités de marketing b to b

Section3 :la place de la force de vente en b to b

Chapitre 2 : le management de la force de vente en b to b

Section 1 : définition et les limites de management de la force de vente

Section 2 : le recrutement animation, motivation et rémunération de la force de vente

Section 3 : évaluation et contrôle de la force de vente

Chapitre 3 : étude pratique sur l'évaluation de la force de vente l en contact au sein de l'entreprise kernou aluminium amizour.

# **Chapitre I**

## **La force de vente en BTOB**

## Introduction du chapitre

L'efficacité et l'importance de la force de vente joue un rôle essentiel dans le succès où l'échec commerciale d'une entreprise.

Toutes les entreprises ont une force de vente qui peut, dans certains cas, se limiter à une seule personne mais qui peut aussi compter plusieurs vendeurs, c'est pour cela, le vendeur performant se soucie d'abord de ses clients, ensuite ses produits ou services.

Ce premier chapitre nous avons élaboré de façon à éclairer un certain degré les fondements théoriques concernant la force de vente, et qui nous avant réparti en trois sections. Nous aborderons les fondements du marketing, en ce qui concerne sa généralité sur la force de vente, et les spécificités du la force de la vente en b to b, ainsi la force de vente dans la stratégie marketing de l'entreprise.

## Section 01 : généralités sur le marketing B to B

L'efficacité et l'importance de la force de vente joue un rôle essentiel dans le succès où l'échec commerciale d'une entreprise.

### I-1.1. Les fondamentaux du marketing.

#### I.1.1.1 Définitions du marketing

Avant de présenter quelques définitions du concept du marketing industriel, il est primordial de rappeler les définitions du concept

- **Selon le Mercator (2017) :**

«le marketing est la stratégie d'adaptation des organisations à des marchés concurrentiels, pour influencer en leur faveur le comportement des publics dont elles dépendent ,par une offre dont la valeur perçue est durablement supérieure à celle des concurrents .Dans le secteur marchand, le rôle du marketing est de créer de la valeur économique pour l'entreprise en créant de la valeur perçue par les clients .»<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>BAYNAST, LENDREVIE ET LEVY, MERCATOR, tout le marketing à l'ère digitale, DUNOD, 12<sup>e</sup> édition, 2017, p5.

❖ **Selon le marketing management (2019) :**

« le marketing est une fonction de l'organisation et un ensemble de processus visant à créer, communiquer et délivrer de la valeur aux clients et à gérer la relation client d'une manière qui puisse bénéficier à l'organisation ainsi qu'à ses parties prenantes .»<sup>2</sup>

❖ **Quant au marketing management :** c'est l'art et la science de choisir ses marchés

Cibles, puis d'attirer, de conserver et de développer une clientèle en créant, en

Fournissant et en communiquant une valeur supérieure à ses clients

❖ **Kotler parle de marketing holiste qui est :** un marketing relationnel, un marketing intégré, un marketing interne et un marketing orienté vers la performance.<sup>3</sup>

## I.1.2. Notions de base du marketing.

❖ **Sur quoi porte le marketing :**

Le marketing peut porter sur de nombreuses entités : les biens, les services les événements, les expériences, les pensées, les endroits, les propriétés, les organisations, les informations et les idées.<sup>4</sup>

❖ **La démarche marketing :**

La démarche marketing désigne les trois fonctions marketing : l'analyse des marchés, l'élaboration des stratégies et leur mise en œuvre :

- Le marketing d'étude : les études de marché, le suivi des positions concurrentielles et le contrôle de l'efficacité des actions marketing.
- Le marketing stratégique : le choix des marchés cible, la détermination du positionnement et de la politique de marque, élaboration du mix -marketing (les 4p).
- Le marketing opérationnel : c'est la mise en œuvre du mix marketing tel que la réalisation d'une campagne de publicité, les actions des vendeurs, etc.<sup>5</sup>

---

<sup>2</sup>Kotler et autres, marketing management, 16 édition, PEARSON ,2019, p 07.

<sup>3</sup>Kotler et autre, op.cit. p30tler et autre, op.cit. Page à confirmer.

<sup>4</sup> BAYNAST, LENDREVIE ET LEVY, op.cit., page à confirmer.

<sup>5</sup>Et autre, op.cit. Page à confirmer.

## ❖ Les concepts clé de marketing

Plusieurs concepts en marketing doivent être définis tels que : le besoin, le désir, le marché, la demande, le produit, échange, ....

- Besoin : suit un sentiment de manque, le besoin n'est pas créé par la société ou le marketing, il est inhérent à la nature humaine.
- Désir : moyen privilégié de satisfaire un besoin, les besoins sont en nombre limité, les désirs culturellement différenciés sont infinis.
- Demande : correspond au désir d'acheter certains produits soutenus par un vouloir et un pouvoir d'achat, pour choisir entre différent produits susceptibles de satisfaire le même besoin, le consommateur définit une valeur qu'il compare au cout de chaque produit en vue de maximiser sa satisfaction.
- Produit : toute entité susceptible de satisfaire un besoin ou un désir : objet, service, idée.
- Echange : acte qui consiste à obtenir quelque chose de quelqu'un en contrepartie d'autre chose, si l'accord intervient entre différentes parties 'qui échangent, il y a transaction. Lorsque les accords entre les parties se prolongent pour constituer un partenariat durable, on peut parler de relations.
- Marché : constitué par l'ensemble des clients capable et désireux de procéder à un échange, leur permettant de satisfaire un besoin ou un dèsir.la taille du marché dépend du nombre de personnes qui :
  - éprouvent un désir à l'égard d'un produit,
  - ont les ressources suffisantes pour l'acquérir
  - ont la volonté d'échanger ces ressources entre le produit,
  - marketing et Marché sont deux notions indissociables; <sup>6</sup>

### I.1.3. Les spécificités du marché b to b

- B TO B est un anglicisme désignant l'ensemble des entreprises fournissant des produits ou des services à d'autre entreprise, administrations ou collectivités locales. L'expression est souvent employée en abrégé : marketing B TO B

---

<sup>6</sup> Kotler, P., & Keller, K.L « marketing management »15 édition ,2016, Paris, page 34.

- Le marketing d'entreprise à l'entreprise traduction la plus logique, elle est restrictive en ceci qu'elle exclut les organisations qui ne sont pas des entreprises au sens classique du terme, telles que les administrations et les collectivités locales.
- Le marketing industriel : terme facile à comprendre, il présente l'inconvénient d'être restrictif, plus encore que le précédent.
- Le marketing professionnel : cette expression présente l'inconvénient de l'ambiguïté du terme « professionnel » en français. Elle décrit d'une part, une transaction entre professionnel, ou professionnel s'entend par opposition à grand public.
- Le marketing d'affaires: cette expression souffre également de l'ambiguïté du terme « affaires » et de sa perception parfois péjorativement outre, le marketing d'affaires existe bien : le terme est utilisé pour les firmes dont l'activité est cyclique, organisée autour des chantiers ou missions successives commandées par le client.<sup>7</sup>

### ❖ Les principaux domaines d'activités du B TO B :

- Le terme générique de « biens industriels » présente l'intérêt de véhiculer simplement la notion globale de biens destinés à des professionnels. Les biens industriels, dans leur acceptation la plus large, comprennent l'ensemble des biens, produits ou services, fabriqués et vendus par les entreprises à d'autres entreprises : industriels, organismes ou professionnels.<sup>8</sup>
- Mais précisément, les biens industriels se caractérisent par leur hétérogénéité : blé, coton, ciment microprocesseurs, moteurs, machines-outils, turbines, avions...
- La première préconisée notamment par Kotler et Saporta présente l'avantage de situer les biens industriels en (03) grandes catégories :

-les biens entrant dans le produit final.

-les biens d'équipement entrant directement dans le processus de fabrication.

-les biens et services industriels n'entrant pas directement dans le processus.

### ❖ Les matières premières :

Les matières premières proviennent des industries agricoles et forestières que bois, élevage, pêche...ou bien des industries d'extraction : minerais, sable...de manière générale, on les

---

<sup>7</sup> Philippe Malaval, (l'essentiel du marketing b to b / 1999, page 9

<sup>8</sup> Philippe Malaval, (l'essentiel du marketing b to b) / 1999, page 10

répartit en(02) grandes classes selon qu'elles sont d'origine soit agricole, soit industrielle.<sup>9</sup>

### ❖ Les matières transformées :

Les matières transformées regroupent les matières premières non brutes, autrement dit ayant subi des opérations « simples » de transformation : ciment, textile, cuir verre farine, cacao, résines, composés chimiques...Elles sont intégrées au produit final le plus souvent de façon anonyme.

### ❖ Les consommables :

Les consommables regroupent tous les biens que l'entreprise utilise dans son activité, qu'il s'agisse des fournitures d'entretien telles que détergents, peintures, etc., ou d'exploitation telles que lubrifiant, solvants, abrasifs, mastics, graisses, carburants qui ne se retrouvent pas dans le produit final, ou encore des fournitures facilitant son activité : petites fournitures de bureau, papier pour les photocopieurs pour les télécopieurs...

### ❖ Les ingrédients et les matériaux incorporables :

Les ingrédients sont des biens manufacturés qui entrent dans la fabrication d'un produit. Ces biens intermédiaires ont une valeur ajoutée due au processus de fabrication plus complexe et à la stratégie marketing de différenciation dont ils ont fait l'objet.<sup>10</sup>

### ❖ Les pièces détachées et les composants :

Elles regroupent l'ensemble des composants, des plus élémentaires aux plus complexes : vis, boulons, roulements à bille, boîtes de vitesse, microprocesseurs, petits moteurs électriques, structures d'aluminium ou matériaux d'isolation dans le bâtiment, bloc optiques pour lecteurs de compact Disc...Il convient donc de distinguer les produits primaires des plus sophistiqués.

- Les composants primaires : il s'agit des biens manufacturés, souvent composés et généralement standardisés, entrant dans la fabrication du produit.
- Les composants sophistiqués : ces biens manufacturés à travers plusieurs opérations complexes de transformation, utilisés par l'entreprise dans la fabrication de produits finis ou semi-finis...

### ❖ Les machines-outils et la bureautique :

Cette expression exprime des biens d'équipement qui contribuent au développement de

---

<sup>9</sup> Philippe malaval et autre op.cit., / 1999, page 10

<sup>10</sup> Philippe malaval et autre op, cité, a confirmé/ 1999, page 10

l'activité en participant au processus d'élaboration des produits et services de l'entreprise ; ils se scindent en (02) catégories, les biens d'équipement légers et lourds :

- Les biens d'équipement légers : ils regroupent l'ensemble des petits appareils, machines et matériels qui contribuent au développement de l'activité de l'entreprise.
- Les biens d'équipement lourds : ce sont les équipements, installations et machines utilisés dans le processus de production de produits ou de services...

### ❖ Les grands équipements :

Les grands équipements sont des biens équipements lourds et des systèmes qui ne peuvent être associés ni aux machines-outils ni aux autres biens décrits précédemment. Cette catégorie relève en particulier du marketing d'affaires ;

### ❖ Les services :

Les services interviennent directement ou indirectement dans la production de biens industriels. Ou bien ils interviennent directement dans la production avec les locations de matériels, le recours à des sociétés de travail temporaire, de maintenance, d'entretien, de nettoyage...

### ❖ Les produits de grande consommation destinés à l'industrie :

Certains produits de grande consommation mémento une double vie et se destinent non seulement au grand public, mais aussi aux entreprises et organisations diverses.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> Philippe malaval et autre op, cité, aq a confirmé / 1999, page 10 jusqu'à page13.

## Section 02 : généralités sur la force de vente

### I.2.1. Définition la force de vente :

La force de vente d'une entreprise désigne ensemble des personnes et salariés participant à la commercialisation des produits, ou qui ont pour mission principale de vente des produits de l'entreprise ou moyenne de contacts direct avec les clients potentiels, les distributeurs ou les prescripteurs de ces produits.

- Pour **Anderson et al**, « l'ensemble des individus ou des unités organisationnelles qui sont principalement responsables des activités de vente, y compris la gestion des relations avec les clients, le développement des ventes et la gestion des comptes. »<sup>12</sup>
- Pour **Jacques LENDREVE** et **Denis LINDON**, « la force de vente d'une entreprise se compose de l'ensemble des personnes qui ont pour mission principale de vendre les produits de l'entreprise au moyen de contacts direct avec les clients potentiels, les distributeurs ou les prescripteurs de ces produits. »<sup>13</sup>

### I.2.2. Importance de la force de vente :

Pour la plupart des entreprises, l'objectif final du marketing est de vendre leurs produits d'une manière rentable à leurs clients. Tous les moyens d'action du marketing sont des préalables indispensables à la vente, mais ils ne suffisent généralement pas, à eux seuls, à provoquer chez le client potentiel.

### I.2.3. Taille de la force de vente :

La force de vente : constitue la première de front sur le marché de toute entreprise. L'optimisation et l'efficacité de la fonction de vente nécessite et dépend de la détermination du nombre des vendeurs. Et cela par la détermination de la taille optimale de la force de vente d'une entreprise, à savoir celle qui lui permettra d'obtenir une bonne couverture de la zone d'activité de l'entreprise et de rentabiliser son activité commerciale.

La détermination de la taille de la force de vente : n'est pas si facile tenant compte des

---

<sup>12</sup> Anderson et al « sales Management building Customer Relationship and Partnerships, 10<sup>e</sup> édition, 2015, page 6.

<sup>13</sup> LENDREVE. J, LONDON. D, et LEVY. J : « Mercator », DALLOZ, 7<sup>e</sup> édition, Pages 463.

critères à prendre en considération, comme la clientèle à atteindre, la couverture du marché visé par l'entreprise et les tâches à accomplir par les vendeurs.

Les méthodes de détermination : sont différentes selon qu'il s'agit de calculer la taille de la force de vente interne ou externe. On peut les regrouper autour de ces deux idées, la méthode basée sur la charge de travail de vendeur et l'analyse marginale.

Le choix pour déterminer le nombre de vendeurs : revient à trouver l'équilibre entre :

- **Trop de vendeurs** : la rentabilité de l'action des vendeurs peut être remise en cause : Potentiel de chiffre d'affaires insuffisant pour couvrir le coût de la force de vente (rémunération, animation et formation), ainsi que leurs motivations (commissions faibles). Cette situation entraîne un risque de rotation importante.
- **Trop peu de vendeurs** : l'entreprise risque de perdre des parts de marché au profit d'un concurrent plus efficace, si le nombre de vendeurs est insuffisant.

Ainsi la taille de la force de vente est le résultat d'un rapport entre le nombre de visites à effectuer pour rencontrer les clients et prospect et le nombre de visites qui peut réaliser un vendeur, tout en respectant les contraintes budgétaires et en assurant l'ensemble des tâches qui lui sont confiées...

En effet, par une année, la taille de la force de vente peut se calculer comme suit :

Pour calculer ce ratio, il faut connaître bien la clientèle que l'on souhaite toucher et le potentiel de visites réalisables par vendeur.

Le tableau suivant présente avec plus de détails la méthode à suivre pour calculer la taille de la force de vente selon la charge de travail.<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup>DEMEURE. C, « marketing », édition DALLOZ, Paris, 1996, P169

<p><b>Nombre de visites par an nécessaires pour rencontrer tous les clients et prospect</b></p>	<p><b>Nombre de visites par vendeur et par an</b></p>
<p>Le nombre de visites à réaliser par client se calcule en fonction de deux analyses :</p> <p style="padding-left: 40px;">Analyse quantitative :</p> <p>On peut également estimer le nombre de visites nécessaires en fonction :</p> <p style="padding-left: 40px;">D'objectifs commerciaux (nouveaux marchés à conquérir)</p> <p style="padding-left: 40px;">D'observation sur le terrain.</p> <p style="padding-left: 40px;">De prévision des ventes.</p> <p style="padding-left: 40px;">Analyse qualitative :</p> <p>Se segmenter la clientèle par activité, par secteur, type d'entreprise permet de différencier les missions.</p> <p>Exemples :</p> <p>Dans une grande entreprise plusieurs visites sont à réaliser pour connaître les besoins et identifier le processus de décision.</p> <p>Dans la grande distribution les visites doivent être régulières pour assurer la présence des produits dans les rayons</p>	<p>Le potentiel dépend de missions :</p> <p style="padding-left: 40px;">Avant la vente :</p> <p>Le mode de prospection</p> <p style="padding-left: 40px;">Pendant la vente :</p> <p>La négociation, démonstration.</p> <p style="padding-left: 40px;">Après la vente :</p> <p>-Administration et suivi des ventes.</p> <p>- Le nombre potentiel de visites par vendeur et par an peut être réalisé selon deux modalités</p> <p>Calcule à partir du nombre de visites par jour</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <p>Nombre de jours *nombre de jour de visites Par an</p> </div> <p>Calcule à partir de la durée moyenne des visites :</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <p>Nombre de jour*nombre d'heures de visites par an *les visites par jours</p> </div>

### I.2.4. Les fonctions de la force de vente :

Les fonctions essentielles d'une force de vente performante :

La force de vente, également connue sous le nom d'équipe commerciale, joue un rôle crucial dans la réussite d'une entreprise. Elle est composée de l'ensemble des individus

Chargés de promouvoir, vendre et distribuer les produits ou services de l'entreprise à ses clients.

Les principales fonctions d'une force de vente performante sont les suivantes :

#### ❖ **Prospection et qualification des leads :**

Identifier et qualifier les prospects potentiels qui correspondent aux critères de l'entreprise.

Établir des contacts avec ces prospects potentiels et nouer des relations.

Présenter les produits ou services de l'entreprise aux prospects qualifiés.

#### ❖ **Vente et négociation :**

Négocier et conclure les ventes avec les clients potentiels.

Répondre aux questions des clients et gérer leurs objections.

- Présenter les arguments de vente de manière convaincante et persuasive.
- Conclure des accords qui profitent à la fois à l'entreprise et au client.

#### ❖ **Suivi des ventes et fidélisation de la clientèle :**

- Maintenir des relations avec les clients existants en suivant régulièrement leurs besoins.
- Identifier les opportunités de vente supplémentaires auprès des clients existants.
- Gérer les réclamations des clients et résoudre efficacement les problèmes.
- Mettre en œuvre des programmes de fidélisation pour récompenser les clients réguliers.

#### ❖ **Collecte d'informations et veille marché :**

- Recueillir des informations sur le marché, les concurrents et les clients.
- Identifier les tendances du marché et les opportunités émergentes.
- Faire part de leurs observations à la direction de l'entreprise pour éclairer les décisions stratégiques.<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> MARK.W. Johnston et Greg W Marshall « sales force Management »12<sup>e</sup> édition, 2016, pages 66-69.

## Section 03 : les spécificités de la force de vente en b to b

### I.3.1 le processus d'achat en b to b

On a coutume de distinguer huit étapes, qui apparaissent dans la matrice. Ces étapes s'appliquent à un nouvel achat. En cas de rachat, avec modification ou à l'identique, certaines étapes sont abrégées ou supprimées. Par exemple, dans un simple rachat, l'acheteur a un fournisseur préféré ou une liste hiérarchisée de fournisseurs. Il saute donc les étapes de recherche de fournisseurs et de réception des propositions.<sup>16</sup>

#### ❖ La reconnaissance du besoin client

Le processus s'engage lorsque quelqu'un dans l'entreprise reconnaît l'existence d'un problème ou d'un besoin nécessitant l'achat d'un bien ou service. La reconnaissance dudit problème ou besoin peut résulter de facteurs internes ou externes. Au plan interne, l'entreprise peut, par exemple, décider de lancer un nouveau produit et a besoin de nouveaux équipements ; une machine vient de tomber en panne et doit être remplacée ; certains matériaux se révèlent inappropriés à l'usage et l'entreprise recherche un nouveau fournisseur ; l'acheteur cherche à obtenir un meilleur rapport qualité-prix. Au plan externe, l'acheteur peut avoir l'idée d'un achat à l'occasion

Une fois le besoin reconnu, l'acheteur doit définir les caractéristiques du produit demandé. Pour un article standard, cela ne présente guère de difficultés. Pour un article complexe, en revanche, l'acheteur prendra l'avis de nombreuses personnes - ingénieurs, utilisateurs, etc. - afin de déterminer les caractéristiques souhaitées en matière de produit, délais, services d'accompagnement, etc. Il faut alors détailler les spécifications techniques recherchées, souvent lors de la rédaction d'un appel d'offres.

Le fournisseur peut intervenir à ce stade en aidant l'acheteur à mieux définir ses besoins et à évaluer l'importance qu'il accorde aux différentes caractéristiques du produit. La probabilité de gagner un appel d'offres est démultipliée lorsque le fournisseur participe, même indirectement, à la définition des spécifications du produit et qu'il intervient en amont, lors de l'élaboration du cahier des charges.

---

<sup>16</sup> Philippe Kotler / marketing management / 16<sup>e</sup> édition en 2019

L'analyse de la valeur est une méthode souvent utilisée pour établir les spécifications et réduire les coûts : il s'agit d'examiner en détail tous les composants du produit susceptibles d'être modifiés, standardisés ou fabriqués à moindres frais. L'acheteur s'intéresse en particulier aux composants les plus coûteux ou à ceux, trop bien conçus, dont la longévité excède celle du produit fini. Un fournisseur peut, lui aussi, avoir recours à ce type d'analyse pour emporter la décision de l'acheteur, en lui montrant par exemple comment une meilleure technique de production permettra d'abaisser le prix de revient de son produit.

### ❖ La recherche des fournisseurs

L'acheteur cherche à identifier les fournisseurs les plus appropriés en consultant les annuaires professionnels et le web, en contactant d'autres entreprises et en se rendant dans les salons professionnels. L'approvisionnement électronique (en anglais e-procurement) prend de nombreuses formes et modifie radicalement le fonctionnement des achats.

RIO TINTO. Le leader mondial de la localisation, de l'extraction et du traitement des minerais a constaté que la coordination avec ses fournisseurs lui prenait beaucoup de temps. L'entreprise a alors opté pour l'approvisionnement électronique avec un fournisseur clé, qui bénéficie aux deux parties : la plupart des commandes sont préparées dans les entrepôts quelques minutes après avoir été transmises par Rio Tinto, tandis qu'un système de paiement à la réception réduit le cycle de paiement à dix jours, pour le plus grand intérêt des fournisseurs.

### TROISIÈME PARTIE • Établir des liens forts avec les clients

Dans cette étape, l'objectif du fournisseur consiste à être référencé par l'entreprise. Cela suppose que les services marketing et vente travaillent de manière coordonnée. Tous les outils marketing peuvent intervenir : la notoriété et l'image de l'entreprise sont souvent déterminantes à ce stade. Les services commerciaux jouent, quant à eux, et l'image de l'entreprise sont souvent déterminantes à ce stade. Les services commerciaux jouent, quant à eux, un rôle fondamental pour être informés qu'un nouvel achat est en cours et connaître les attentes précises du client. Après avoir contacté différents fournisseurs possibles, l'acheteur dresse une liste de fournisseurs qualifiés.

### ❖ La réception et l'analyse des propositions :

L'acheteur invite les fournisseurs présélectionnés à soumettre une offre. Une fois les propositions analysées, il peut inviter certains fournisseurs potentiels à venir faire une présentation formelle.

Il est important pour un fournisseur de savoir élaborer des propositions précises et de les présenter dans une optique marketing centrée sur les bénéfices client, et pas seulement d'un point de vue technique. La présentation orale doit donner confiance et bien positionner l'offre en mettant en évidence les compétences et ressources spécifiques de l'entreprise par rapport à ses concurrents. L'analyse préalable du centre d'achat sera très utile à ce stade pour tenir compte des critères de décision de tous les membres participant au processus d'achat chez le client.

### ❖ Le choix des fournisseurs :

Les membres du centre d'achat entreprennent une analyse détaillée de chaque proposition. Ils peuvent établir une liste de critères, évaluer leur importance.

Bien sûr, l'importance relative des différents attributs varie selon la situation. Pour des produits d'achat routines, le respect des délais et le prix viennent en tête, suivis de la réputation du fournisseur. Pour des produits entraînant une modification des modes de fonctionnement internes, tels qu'un photocopieur, les trois attributs les plus importants sont assistance technique, la capacité d'adaptation du fournisseur et la fiabilité du fournisseur, pour des produits interférant avec la stratégie de l'entreprise, comme un système informatique, la rotation, la fiabilité du produit et la flexibilité du fournisseur sont des critères décisifs.

### ❖ Dépasser la pression sur les prix ;

En dépit d'une évolution favorable aux partenariats de long terme entre clients et fournisseurs, les acheteurs consacrent toujours une large partie de leur temps à négocier les prix avec les fournisseurs potentiels. Un fournisseur peut tenter de faire sortir son prospect d'une telle logique de différentes manières, par exemple en mettant en avant le coût global d'utilisation du produit plutôt que son seul coût d'achat, ou en évoquant les services accompagnant le produit. Les services support, les interactions personnelles, le savoir-faire du fournisseur et sa capacité à aider le client à raccourcir ses délais de développement de nouveaux produits constituent des

sources de différenciation utiles pour devenir un fournisseur clé. On peut aussi lui montrer dans quelle mesure le nouvel équipement lui permettra d'améliorer sa propre productivité.

Certaines entreprises gèrent les clients focalisés sur le prix en accordant un prix bas assorti de conditions restrictives : le produit est fourni en quantités limitées, sans remises, sans adaptation ni services.

### ❖ **Vendre des solutions**

Une autre approche permettant d'enrayer la pression sur les prix consiste à vendre des solutions plutôt que des produits. Les solutions proposées peuvent viser à développer le chiffre d'affaires du client, à limiter ses risques ou à réduire ses coûts (voir cas final Lectra). De telles considérations permettent de dépasser les préoccupations de prix d'achat<sup>17</sup>.

### **I.3.2.les caractéristiques de la force de vente en b to b :**

#### ❖ **Un nombre restreint des clients potentiels :**

La nature même des produits et des services vendus limite le nombre de clients potentiels principalement en raison de concentration des secteurs d'activité.

Si l'entreprise s'adresse à un secteur très concentré, le petit nombre de concurrents en présence se traduit par une clientèle réduite. L'automobile, l'aéronautique, mais aussi le secteur de l'énergie, en est de bonnes illustrations. Par exemple, un fabricant de tissus pour sièges automobiles a vu le nombre de constructeurs de véhicules au niveau européen se ramener à une dizaine.

La principale conséquence de ce faible nombre de clients potentiels est de rendre possible leur suivi exhaustif, qu'ils soient prospects ou clients : en matière d'études ; et en matière de force de vente.

#### ❖ **Des clients hétérogènes :**

La deuxième caractéristique du B to B est la très grande différence qui peut exister entre deux clients potentiels d'un même produit :

- La différence de taille : un écart de 1 à 1000 se rencontre fréquemment dans le potentiel d'achat fournitures telles que produits pétroliers par exemple.

---

<sup>17</sup> Philippe Kotler / marketing management / op, cité, 16<sup>e</sup> édition en 2019

- La différence de motivation : telle entreprise aura par exemple pour premier souci la garantie de dépannage très rapide,
- La différence d'implantation géographique : elle s'observe entre des clients placés au cœur de grandes zones d'activités par opposition à des usines relativement isolées ou éloignées.

### ❖ **Une clientèle souvent internationale :**

La concentration des secteurs industriels et la spécialisation progressive des entreprises ont amené celles-ci à élargir leur <<territoire de chasse>>. Ainsi, même des entreprises de taille moyenne travaillent fréquemment avec des pays voisins.

### ❖ **Un processus d'achat de groupe :**

Une entreprise industrielle comporte en général un service achats. Mais il faut distinguer le centre d'achat du service achats qui n'est que l'une de ses composantes. Le centre d'achat regroupe les différents interlocuteurs concentrés par la décision d'acquisition.

### ❖ **Le rôle actif du client :**

Le client lui-même participe à la qualité du produit ou du service vendu, des études jusqu'à la consommation du produit :

- Dès la phase des prè-études, le client intervient pour faire connaître ses vrais besoins au fournisseur.
- L'efficacité commerciale du client industriel contribue elle-même à la satisfaction des produits et matériels achetés.
- Le client industriel joue donc un rôle actif dans la consommation du service apporté par son fournisseur industriel, depuis sa capacité à vendre le produit final dans la quantité prévue jusqu'à son aptitude à se servir correctement du matériel.

### ❖ **Une forte implication réciproque entre client et fournisseur :**

Les relations entre client et fournisseur bénéficient généralement en B to B d'une meilleure fidélisation que dans les secteurs de la grande consommation. A cause de mieux les connaître, de mieux se faire apprécier ; Par ailleurs le montant des sommes en jeu et la durée de vie prévue des investissements lourds nécessitent la création de relations contractuelles fortes...

Ces relations supposent un double engagement du fournisseur :

- Sur la confidentialité des projets du client tout d'abord ;
- Le second aspect de l'engagement devra porter sur la garantie pour le client de pouvoir se procurer les pièces de rechange.

❖ **Des moyens spécifiques de promotion :**

Etant donné le nombre restreint de potentiels et la possibilité de les contacter individuellement, les médias de masse ne sont guère utilisés dans « la force de vente en b to b ».

Sur le plan qualitatif de force de vente il utilisera les différents moyens mis à sa disposition, du marketing direct aux plaquettes de présentation, catalogue et documentations techniques.<sup>18</sup>

### **Conclusion :**

L'équipe commerciale constitue le lien principal et essentiel entre l'entreprise et son portefeuille de clients. Le marketing et la force de vente sont interconnectés et indispensables pour toute entreprise souhaitant se développer dans un marché concurrentiel. La compréhension et la mise en œuvre efficace des concepts et stratégies marketing permettent de créer une valeur perçue supérieure, essentielle pour fidéliser les clients et assurer une croissance durable.

Enfin, il faut noter que le management de la force de vente constitue de véritables enjeux notamment en termes de rentabilité, compétitivité. Dans le deuxième chapitre de ce travail nous allons parler sur le management de la force de vente (recrutement, formation, rémunération et animation évaluation et contrôle).

---

<sup>18</sup> Philippe Malaval et autre op.cit., a confirmé / 1999, page 19 jusqu'à page 21

**Chapitre II**  
**Le management de la force de vente**  
**En BTOB**

# Chapitre II Le management de la force de vente en BTOB

---

## Introduction du chapitre II :

L'importance et le rôle de service commercial dépend de la nature de l'entreprise en particulier, si celle-ci opère dans le secteur industriel ou celui de la grande consommation. Elle dépend aussi de la stratégie de communication et plus généralement de la stratégie marketing définie par l'entreprise elle-même c'est donc dans le cadre d'objectifs de marketing précis que s'exerce la gestion d'une force de vente.

Créer une force de vente, c'est exercer un contrôle sur un système complexe par le nombre de décision impliquées, ainsi que par les effets interactifs et différés dans le temps que produit chacune de ces décisions.

De plus gérer une force de vente, c'est tenter de contrôler un système de relations économiques et humaines qui reste bien particulier au domaine commercial et qui subit à l'heure actuelle des évolutions importantes. Pour gérer une force de vente il faut bien comprendre la nature ainsi que les possibilités et les limites de la fonction commerciale.

A travers ce chapitre, nous allons essayer d'étudier la mise en place d'une force de vente, (recrutement, formation, rémunération et animation évaluation et contrôle, de celle-ci.

## Section 01 : Définition de management de la force de vente.

### II.1.1 définition

Le management de la force de vente regroupe des métiers comme chef ou directeur des ventes, manager commercial, inspecteur des ventes...Ces métiers organisent et suivent l'activité de la force de vente selon la politique commerciale de l'entreprise. Ils négocient et suivent les contrats grands comptes.

### II.1.2 les limites de management de la force de vente :

- **Pour le vendeur :**
  - rémunération liée au phénomène conjoncturel, saisonniers.
  - peu motivant lorsque les produits à vendre sont nouveaux, plus difficiles à vendre.
- **Pour l'entreprise :**
  - risque de non réalisation des objectifs qualitatifs.
  - raisonnement à court terme, les vendeurs peuvent délaisse la prospection.
  - les vendeurs peuvent faire des ventes forcées.
  - difficile de lancer de nouveaux produits .<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> P. LEZIN, A. TOULLEC.FORCE DE VENTE, éd DUNOD, paris. 1999.page35

## **Chapitre II Le management de la force de vente en BTOB**

---

### **SECTION 02 : le recrutement et la formation Motivation, rémunération et animation de la force de vente :**

#### **II.2.1: Le recrutement de la force de vente :**

Il est important pour une entreprise d'avoir une force de vente efficace, pour cela l'entreprise doit chercher des vendeurs performants et compétents et réussir à attirer et acquérir les meilleurs commerciaux et trouver comment les retenir, puisque pour le recrutement d'un commercial représente des sommes importantes des fois jusqu'à un an de salaire, ce qui nécessite de mettre en œuvre une véritable démarche de recrutement

#### **❖ Le déroulement des opérations de recrutement :**

Le recrutement est défini comme un ensemble d'actions entreprises par l'organisation pour attirer des candidats qui possèdent les compétences nécessaires pour occuper dans l'immédiat ou dans l'avenir un poste vacant<sup>20</sup>.

Pour réussir l'opération de recrutement, il est nécessaire de passer par plusieurs étapes allant de l'évaluation des besoins à l'intégration des nouveaux vendeurs.

#### **❖ Préparation du recrutement :**

La préparation de recrutement repose sur la connaissance des besoins de l'entreprise et la définition du poste et du profil du vendeur.

#### **❖ L'évaluation des besoins**

« Le besoin de nouveaux vendeurs provient du turn-over, de la demande de nouvelles compétences ou encore du développement des entreprise<sup>21</sup> »

L'entreprise a besoin de renouveler son personnel commercial pour plusieurs raisons<sup>22</sup> :

#### **❖ La rotation du personnel (turn-over)**

Les raisons de la rotation du personnel sont :

---

<sup>20</sup> SEKJOU, BLONDIN, FABI BAYAD, PERETTI, ALIS, CHEVALIER, gestion des ressources humaine 2<sup>ème</sup> édition, Bruxelles 2001, page 227.

<sup>21</sup> HAMON C. LEZIN P, TOULLEC A, Gestion et management de la force de vente, édition DUNOD, p2002, Page 242.

<sup>22</sup> HAMON C, LEZIN P, TOULLEC A, management de l'équipe commerciale, édition DUNOD, paris 2004, page 150.

## Chapitre II Le management de la force de vente en BTOB

---

- Les départs volontaires de certains salariés (changements de société, création de leur entreprise, retraite).
- Le phénomène est plus important chez les commerciaux que pour d'autres fonctions, compte tenu de leur dynamisme et de leur esprit d'initiative
- Les départs provoqués (licenciements)

Les promotions et mutations au sein de l'entreprise Parmi ces raisons, le départ des commerciaux vers les entreprises concurrentes constitue le phénomène le plus pénalisant

### ❖ Le besoin de compétences nouvelles

La nécessité d'offrir aux clients des produits de plus en plus sophistiqués et l'exigence accrue des interlocuteurs provoquent une élévation des compétences nécessaires aux vendeurs :

- Le contexte commercial est de plus en plus concurrentiel, les clients sont très sollicités et doivent être fidèles.
- Le marché se conçoit désormais au niveau international, ce qui conduit les entreprises à recruter du personnel maîtrisant des langues étrangères.
- L'informatique tient une place de plus en plus importante dans l'activité commerciale
- Le vendeur doit proposer à ses clients des solutions adaptées à leur besoin, y compris pour des services complémentaires à la vente (financement, service après-vente, aide à la vente...).

De nouveaux métiers commerciaux se développent (télévendeurs, marchandiseurs, technico-commerciaux).

### ❖ Le développement ou la création d'entreprise

Une entreprise en phase de création ou en développement est amenée à recruter des commerciaux qualifiés que ce soit pour la constitution de son équipe commerciale ou pour faire augmenter son chiffre d'affaire, son volume de vente, conquérir de nouvelles parts de marché ou lancer des produits nouveaux.

#### • La définition du poste

C'est l'ensemble des tâches que le candidat aura à accomplir dans le cadre de son activité.

Les fiches de description de poste comportent généralement les trois rubriques suivantes :

## Chapitre II Le management de la force de vente en BTOB

---

- ✓ **Fonction (rôle ou mission) :** Il s'agit d'une brève description du poste
- ✓ **Les principales responsabilités :** C'est la rubrique la plus difficile à établir, elle recense les principales responsabilités associées au poste et les activités qu'elles supposent
- ✓ **Liaisons (positionnement dans la structure) :** Il s'agit de situer le poste dans la structure et indiquer les liaisons hiérarchiques et fonctionnelles qui s'y attachent<sup>23</sup>.

- **Le profil du vendeur :**

Le profil est la traduction en termes de compétences (savoir-faire) et de comportements (savoir être), des caractéristiques du poste à pouvoir, donc établir un profil de poste revient à définir les qualités qui seront nécessaires à la personne que l'entreprise souhaite recruter pour ce poste<sup>24</sup>."

Certaines qualités sont spécifiquement liées à l'activité du vendeur<sup>25</sup> :

- ✓ **L'adaptabilité :** Capacité de se mettre en phase avec le poste
- ✓ **L'empathie** Capacité de sentir les réactions du client et de s'y adapter.
- ✓ **Qualités intellectuelles :** Ouverture d'esprit, souplesse, sens du contact, esprit d'analyse et/ou de synthèse, esprit logique, mémoire
- ✓ **Qualités morales :** Sérieux, sens de responsabilité, maturité, enthousiasme.
- ✓ **Qualités d'organisation :** Ordre, méthode, capacité à déléguer et à rendre compte, esprit d'équipe.
- ✓ **La communication :** Ecoute, capacité d'argumentation, attitude empathique.
- ✓ **Caractère favorisant l'action :** Ambition dynamique, esprit innovateur et créatif, esprit de décision, confiance en soi.
- ✓ **Qualités physiques :** Résistance, endurance, bon état général de santé, résistance au stress.

---

<sup>23</sup> ANNE MACQUIR, « vente et négociation », édition Dalloz, parts 1993, page 88.

<sup>24</sup> HAMON C, LEZIN P, TOULLEC, A, op cité, paris 2004, page 152.

<sup>25</sup> ZEYLA, DAYAN A, force de vente (direction, organisation, gestion) 2ème édition, paris 1999, page 183,184.

## Chapitre II Le management de la force de vente en BTOB

---

### II.2.2. La recherche des candidats :

Pour recruter il faut de l'expérience et le professionnalisme, l'entreprise peut s'occuper elle-même du recrutement (par la direction commerciale ou direction des ressources humaines) ou faire appel à des cabinets spécialistes (par délégation ou les chasseurs de tête).

Une grande diversité de moyens de recrutement s'offre aux entreprises que ce soit classiques ou novatrices<sup>26</sup> :

- ❖ **Les petites annonces-presse** : bon moyen de communication du message et ciblage
- ❖ **Les petites annonces Internet** : L'entreprise peut d'une part présenter des pages d'emploi sur son site internet, comme elle peut diffuser des annonces sur les sites Internet spécialisés dans les offres d'emploi

Ces petites annonces (dans la presse ou sur internet) consistent à attirer les candidatures en montre suffisant pour offrir un choix, et filtrer les réponses ne correspondant pas aux profils recherchés par l'entreprise :

- ✓ **La cooptation** : Consiste à solliciter des commerciaux ou salariés pour parrainer des candidats. En contrepartie, les parrains se voient attribuer une prime ou des cadeaux.
- ✓ **Les salons de recrutement** : Les salons de recrutement permettent d'être en contact direct avec un grand nombre de candidats en un minimum de temps d'une part, et d'autres parts, il véhicule une bonne image de l'entreprise.
- ✓ **Les relations avec les écoles** : Bonne connaissance des candidats et de l'entreprise : projet, parrainages
- ✓ **Les candidatures spontanées** : motivation des candidats qui témoignent de la bonne image de l'entreprise.
- ✓ **L'affichage** : campagnes d'affichage urbain, utilisées par des grandes entreprises, bien adaptées pour des opérations d'envergure.
- ✓ **Le téléphone SMS** : numéro de téléphone dédié ou envoi de texto, très adapté pour des cibles de jeunes

---

<sup>26</sup> HAMON C, LEZIN.P, TOULLEC A, op cité, paris 2004, page 156

## Chapitre II Le management de la force de vente en BTOB

---

- ✓ **L'audiovisuel** : cible large, couverture géographique grâce aux chaînes de radio et de télévision.

### ❖ **La sélection des candidats**

Cette étape consiste à choisir les profils adaptés au poste à pourvoir. Après le tri les candidats sont convoqués à divers entretiens et tests.

### ❖ **Le tri des candidats**

Le recruteur analyse les lettres de candidat et les CV (curriculum vitae) ;

- ✓ La lettre de candidature (ou de motivation) : présente le candidat, les raisons de son
- ✓ Choix, ses motivations pour le poste. Son analyse réalisée à partir d'une grille d'évaluation indique se le candidat a le profil recherché
- ✓ Curriculum Vitae zeste dactylographié et fait ressortir les éléments que le candidat estime importants pour le poste (formation, expérience professionnelle...etc.).

### ❖ **Les entretiens**

Cette phase permet de cerner la personnalité et d'évaluer la motivation du candidat. Les entretiens peuvent être collectifs et/ou individuels.

L'objectif est de présenter l'entreprise, ses attentes, le poste à pourvoir et de répondre aux questions éventuelles.

- ✓ **Les entretiens collectifs** : représente un gain de temps important.
- ✓ **Les entretiens individuels** : a pour objectif de connaître les candidats de façon plus personnelle.

### **II.2.3 : Les autres outils de la sélection**

- ✓ **Les tests** : Un test est une épreuve permettant de reconnaître et de mesurer les aptitudes et les acquisitions d'un sujet, ou d'exploiter sa personnalité<sup>27</sup>."
- ✓ Ils permettent d'évaluer les compétences et les attitudes d'un sujet (tests d'aptitudes, d'intelligence, de personnalité...)

---

<sup>27</sup> ZEYLA, DAYAN A, op cit, page 192

## Chapitre II Le management de la force de vente en BTOB

---

- ✓ **Les questionnaires** : l'utilisation de questionnaire peut se faire hors de, ou pendant l'entretien. Il nous permet de fournir des informations supplémentaires à la vente du candidat (aptitude).
- ✓ **La graphologie** : c'est une technique qui consiste à analyser l'écriture d'un candidat qui permet d'extraire des informations d'ordre général sur la personnalité elle est souvent utilisée pour valider une évaluation en phase finale du recrutement.
- ✓ **Les jeux de rôle** : Les candidats sont placés dans des situations réelles afin d'analyser leurs attitudes<sup>28</sup>.

### II.2.4 : L'intégration des nouveaux vendeurs

Après la sélection, les nouveaux vendeurs seront accueillis au sein de l'entreprise, et ils passeront par une période d'essai<sup>29</sup>.

#### ❖ . L'accueil

Cette étape est importante, elle doit donner une bonne image de l'entreprise au recruté qui doit se sentir attendu. L'entreprise doit veiller à fournir dès son arrivée tout ce qui a été promis lors de la phase d'embauche Le bureau, la documentation sur le produit et sur les clients. Elle doit aussi donner l'occasion au niveau vendeur de visiter l'entreprise et de rencontrer les collaborateurs et ses superviseurs hiérarchiques.

- ✓ **Analyse des ventes** : on mène une analyse par type de client, par type de produits, par vendeurs.
  - **Par type de client** : connaissance des produits, démonstration, respect des délais et des conditions offertes, suivi de clientèle, condition de règlement, de remise, conditions de livraison, etc.
  - **Par type de produits** : la performance, la rentabilité par une rotation du stock de ses clients
  - **Par vendeurs** : les difficultés rencontrées, les produits proposés sont-ils adaptés à la clientèle, etc.

---

<sup>28</sup> HAMON C. LEZIN P, TOULLEC A, op cit, paris 2004, page 160.

<sup>29</sup> Idem, page 161.

## Chapitre II Le management de la force de vente en BTOB

---

- **Analyse des rapports de visite** par l'analyse des affaires ratées, réclamations, retour, commandes annulées, retard.

**Analyse des ratios d'activités** : Les ratios d'activités fournissent des informations essentielles sur les besoins en formation du commercial.

- **Analyse de la répartition du temps du vendeur entre ses différentes activités** : voir le travail administratif, le temps consacré à la vente et l'organisation de travail du vendeur<sup>30</sup>

### II.2.5 : Les attentes des vendeurs

Une simple analyse des résultats donne un début d'indication sur les besoins en information. Cependant, la consultation des vendeurs fournit des informations plus précises sur leur attente. En effet, ils peuvent obtenir de bons résultats dans certaines activités, voire dépasser leur objectif sans savoir le sentiment de réaliser au mieux leur mission.

#### II.2.5.1 : Le contenu de la formation

Le contenu varie en fonction de la formation envisagée, il existe plusieurs types de formations :

#### II.2.5.2 : Les formations commerciales de base

Elles sont destinées aux nouveaux vendeurs d'une entreprise. Parmi les domaines abordés dans le cadre de ces formations, nous avons

L'entreprise : pour mieux présenter son entreprise, le vendeur doit connaître l'entreprise, son historique, sa taille, sa culture, sa clientèle, son organisation commerciale

- ✓ Le produit une formation spécifique est nécessaire pour les nouveaux vendeurs. Lors de l'apparition des produits nouveaux par exemple, sur l'évolution de la gamme, le mode d'utilisation.
- ✓ Les techniques de vente sont les différentes méthodes de vente pratiquées dans l'entreprise soit les techniques avant l'entretien de vente (la préparation de prise de rendez-vous, communication, organisation et gestion du temps...etc.), et pendant l'entretien de vente (formation à la négociation, à l'analyse des attitudes du client...etc.)<sup>31</sup>.

---

<sup>30</sup>HAMON C, LEZIN P, TOULLEC A, op cit, paris 2002, Page 254

<sup>31</sup>"HAMON C, LEZIN P, TOULLEC A, management de l'équipe commerciale, édition DUNOD/paris 2004, page 222.

## Chapitre II Le management de la force de vente en BTOB

---

### II.2.5.3 : Les autres formations :

- ✓ La gestion du temps, l'organisation des tournées : ces formations visent à améliorer l'organisation du vendeur dans ses tâches quotidiennes et à planifier ses activités.

**Exemple :** Gérer mieux son temps, améliorer l'organisation de la prospection....

- ✓ L'amélioration du niveau général du vendeur : qui consiste à améliorer sa culture générale (langues, économie, marketing...) ce qui lui ouvre les perspectives des éventuelles promotions dans la hiérarchie de l'entreprise. Par exemple conduire une négociation en anglais vendre en allemand....
- ✓ Les formations diplômèrent si l'entreprise et le vendeur franchissent le pas d'un investissement coûteux en temps et en argent, on peut songer à une formation diplomate.

### II.2.5.4: Les modalités de la formation :

Selon la taille de l'entreprise, les nombres des commerciaux à former, le contenu des programmes de formations, les compétences des responsables, la formation est directement réalisée dans l'entreprise et par l'entreprise ou l'ont fait appel à des organismes spécialisés.

- ✓ Formation assurée par l'entreprise ou par un organisme de formation
- ✓ Formation inter ou intra-entreprise
- ✓ L'e formation

#### ❖ Le coût de la formation :

Le cout varie selon les éléments retenus dans le calcul. Or, la rentabilité de la formation est estimée en comparant les résultats aux couts, d'où l'importance des choix effectués.

#### ❖ Coûts directs :

C'est le coût de la formation elle-même, c'est-à-dire le montant facturé par l'organisme de formation ou bien le coût de service de formation de l'entreprise, ainsi que les frais d'hébergement, d'organisation, de déplacement. On prend également en compte le matériel à utiliser (micro-ordinateurs, vidéos...) et la documentation.

## Chapitre II Le management de la force de vente en BTOB

---

### ❖ Les couts indirects :

Ils sont constitués par :

- Le salaire que les vendeurs formés continuent à percevoir sans réaliser la moindre vente ;
- Le manque à gagner, soit le chiffre d'affaire (et sur tout la marge) qui ne sera pas réaliser pendant la formation<sup>32</sup>.

### ❖ L'évaluation de formation :

Ce n'est pas aisé d'évaluer une formation car la formation dispose de deux (02) aspects quantitatifs et mesurables ou qualitatif et subjectif, en plus quelques progrès peuvent être immédiats et d'autres peuvent demander un certain délai mais s'installer plus solidement.

Une évaluation passe par deux (02) étapes

### ❖ Méthodologie

C'est d'observer deux groupes un qui a reçu la formation et l'autre qui n'a pas reçu de formation afin de voir est ce que la formation constitue un échec ou une réussite. Avec la même méthode on peut mesurer le degré de réussite de cette formation et décider de programmer pour le restant de la force de vente

### ❖ La mesure des résultats

Les critères changent selon la nature des résultats à mesurer.

- ✓ Résultats quantitatifs on examine l'évolution de différents indicateurs du tableau de bord :
- ✓ L'évolution du chiffre d'affaires (CA) total,
- ✓ La marge dégagée,
- ✓ Le taux de remise moyen accordé,
- ✓ Le nombre moyen de visites par commande,

Résultat qualitatifs sont des critères subjectifs image de l'entreprise, qualité des contacts avec clientèles, intégration des nouveaux vendeurs, cohésion du groupe, suivi des clients et des relances.

---

<sup>32</sup> HAMON C, LEZIN P, TOULLEC A, « management de l'équipe commerciale », édition DUNOD, paris 2004, page 228

## Chapitre II Le management de la force de vente en BTOB

---

Motivation, rémunération, et l'animation de la force de vente sont des éléments essentiels pour assurer la performance et la motivation des équipes commerciales. Dans cet article nous allons examiner l'importance de ces aspects et expliquer comment ils peuvent être utilisés pour stimuler les ventes et atteindre les objectifs fixés.

La motivation est définie par **Maslow** comme une poussée dictée par les besoins qui sous-tendent le comportement. La motivation combine donc quels sont nos besoins et nos valeurs avec ce que nous savons faire : c'est-à-dire qu'elle combine nos compétences avec nos valeurs personnelles<sup>33</sup>.

### II.2.5.5 La théorie de la hiérarchie des besoins d'Abraham Maslow :

La théorie de la hiérarchie des besoins classe les besoins d'un individu en cinq catégories : les Besoins physiologiques, les besoins de sécurité, les besoins sociaux, les besoins d'estime de soi et les besoins de réalisation de soi.

Pour Maslow, les motivations et les besoins sont en quelque sorte les mêmes et se répartissent Plus ou moins dans les mêmes catégories. Les besoins sont structurés en degrés, et selon cette échelle de besoins, on ne peut pas passer à l'étape suivante si ceux d'un degré inférieur ne sont pas satisfait premier. Il existe donc une structure hiérarchique des besoins dans laquelle l'individu est représenté comme la somme de tous ces besoins : la reconnaissance de ces besoins permet de centrer l'assistance sur l'individu<sup>34</sup>.

Il existe 3 types de motivation :

**Primaire** : motivations de nature physiologique qui impliquent des actions nécessaires à notre survie, comme boire ou manger.

**Secondaire** : elle survient dans les cas de nature sociale ou individuelle, découlant du processus de socialisation des individus, comme par exemple la compétition ou la coopération.

**Niveau supérieur** : ces motivations concernent la sphère de la persécution de ses propres objectifs selon ses valeurs et ses idéaux<sup>64</sup>.

La pyramide de Maslow demeure un outil concret et fort utile quand vient le temps d'évaluer ou d'améliorer les conditions de vie de vos employées et employés. Elle est aussi très

---

<sup>33</sup><https://www.psychologue.net/articles/la-pyramide-de-maslow-la-theorie-des-besoins>

<sup>34</sup><https://www.psychologue.net/articles/la-pyramide-de-maslow-la-theorie-des-besoins>

## Chapitre II Le management de la force de vente en BTOB

---

efficace des besoins d'utilisateurs ou de clients

- **Besoins physiologiques** : il s'agit de donner un accès à des infrastructures permettant de répondre aux besoins primaires et assurer un salaire adéquat permettant de se nourrir et se loger.
- **Sécurité** : il s'agit de créer un espace de travail sécurisant, prévisible à chacune et chacun. Par exemple, offrir des espaces de travail ergonomiques et sécurisés, tenir le personnel informé des événements risquant d'affecter leur emploi, mettre en œuvre des politiques pour lutter contre les discriminations et le harcèlement, etc.
- **Appartenance et amour** : il s'agit de reconnaître que l'humain est un animal social. Chaque individu veut se sentir important pour les autres. Activités de socialisation, activités ludiques ou Sportives, tous les moyens sont bons pour se rassembler.
- **Estime** : il s'agit de reconnaître chaque individu au quotidien. Lui donner une rétroaction honnête, le féliciter pour les bons coups ou l'accompagner dans les mauvais. Il convient de démontrer votre reconnaissance, d'appuyer vos équipes dans la définition et l'atteinte d'objectifs... et de partager les résultats.
- **Auto-réalisation** : il s'agit de donner tous les outils pour que chacun puisse se réaliser dans son travail. Il faut alors encourager le développement des compétences, être ouvert aux idées de l'employé qui veut s'améliorer, se réinventer, bref, évoluer.

Les besoins physiologiques sont les besoins d'ordre inférieur, tandis que les besoins de Réalisation de soi sont les besoins d'ordre supérieur. En outre, à mesure que les besoins d'ordre Inférieur sont satisfaits, l'individu s'efforce de satisfaire les besoins d'ordre supérieur.

### II.2.5.6 : Théorie de Herzberg :

Selon la théorie des deux facteurs de Herzberg, l'environnement de travail d'un individu est Caractérisé par deux types de facteurs : les facteurs d'hygiène et les facteurs de motivation.

- **Les facteurs d'hygiène - physiologiques ou externes** : propres à tout être humain, ils se réfèrent notamment aux conditions de travail. Ils peuvent influencer l'insatisfaction et l'absence de contentement. L'absence de ces facteurs - ou leur disparition - ne peut à elle seule engendrer la motivation.

## Chapitre II Le management de la force de vente en BTOB

---

- **Les facteurs moteurs - psychologiques ou internes** : propres à chacun, très personnels, ils se réfèrent à l'épanouissement personnel et sont source de motivation si tant est que l'individu n'éprouve aucune insatisfaction en parallèle.

Selon cet éminent psychologue américain dans les années 50, également professeur de Management, satisfaction et insatisfaction ne sont ni liées ni contraires. Chacun de ces sentiments s'agissant de manière totalement indépendante. Cette théorie, parfois fortement critiquée, a toutefois l'émérité de mettre en exergue la complexité de la nature humaine, notamment en matière de motivation.

Frederick Herzberg estime qu'absence de satisfaction ne signifie pas pour autant insatisfaction. La pyramide de **Maslow** dessine l'analyse faite par son créateur quant aux motivations des Êtres humains qui prendraient naissance dans des besoins internes à satisfaire hiérarchisés en 5 niveaux, **Herzberg**, quant à lui, se détache de cette hiérarchisation des besoins et affirme que les facteurs purement externes (hygiène) ne peuvent à eux seuls engendrer la motivation. Au mieux, ils évitent l'insatisfaction et/ou la non-satisfaction et peuvent donner naissance à une certaine satisfaction. De la même manière, les moteurs internes engendrent la satisfaction, mais ne sont pas responsables de l'insatisfaction. Au pire, ils induisent de la non-satisfaction.

### **Les 2 facteurs de motivation au travail :**

Externes à l'individu, ces facteurs pousseraient les collaborateurs à avancer, mais ne seraient Pas source de véritable motivation. Ils comblent certains besoins - qui, non présents, induisent Frustration, insatisfaction et mécontentement - sans pour autant engendrer une réelle motivation.

Parmi ces agents, on peut citer :

- Conditions de travail ;
- Ambiance de l'équipe, du service ;
- Rémunération ;
- Modes de management ;
- Relations avec le supérieur hiérarchique et les collègues.

Facteurs de satisfaction (Motivation) Ces agents moteurs inciteraient les collaborateurs à faire Les efforts nécessaires et se surpasser dans le but de satisfaire leurs besoins internes :

- Intérêt des diverses tâches et missions confiées ;

## Chapitre II Le management de la force de vente en BTOB

---

- Autonomie et responsabilités ;
- Perspectives d'évolution, promotion ;
- Valorisation du travail accompli ;
- Défis, challenges, etc.

### Quatre combinaisons possibles au travail :

- Haut degré d'hygiène (pas ou très peu d'insatisfaction) et haut degré de motivation : il s'agit de la situation idéale. La motivation des collaborateurs est à son paroxysme et les réclamations sont rares sinon inexistantes.
- Haut degré d'hygiène et faible degré de motivation : les collaborateurs ont peu de revendications, mais ne sont pas pour autant motivés. Ils perçoivent leur job comme étant "Alimentaire".
- Faible degré d'hygiène (nombreuses insatisfactions) et haut degré de motivation : les collaborateurs sont motivés, leurs missions sont suffisamment intéressantes, mais les conditions de travail, l'ambiance de travail ou encore les salaires ne sont pas satisfaisants.
- Faible degré d'hygiène et faible degré de motivation : voici la pire des situations. Non seulement la motivation des collaborateurs est en berne, mais les critiques sont également nombreuses<sup>35</sup>.

---

<sup>35</sup><https://www.manager-go.com/management/dossiers-methodes/theorie-de-herzberg>

## Chapitre II Le management de la force de vente en BTOB

Figure 2 : combinaisons des facteurs de motivation.

Haut degré d'hygiène  (faible insatisfaction) et faible degré de satisfaction	Haut degré d'hygiène  (faible insatisfaction) et haut degré de satisfaction
Faible degré d'hygiène (forte insatisfaction) et faible degré de satisfaction	Faible degré d'hygiène (forte insatisfaction) et faible degré de satisfaction

Source : <https://www.manager-go.com/management/dossiers-methodes/theorie-de-herzberg>

Fort de ce constat, le manager doit adapter - parfois revoir - sa posture afin de limiter le Mécontentement et/ou l'insatisfaction liés aux facteurs d'hygiène, et surtout développer les facteurs moteurs.

Il peut ainsi explorer les pistes suivantes pour motiver ses troupes et accroître la performance.

Limiter l'insatisfaction - voire l'éliminer

- Favoriser la cohésion de groupe ;
- Renforcer les liens au sein de l'équipe ;
- Se montrer disponible, être à l'écoute de son équipe ;
- Orchestrer adéquatement les talents (postes et rémunération en adéquation avec les Compétences) ;
- Instaurer un climat de confiance.

Favoriser la satisfaction

- Encourager l'autonomie et la prise de décision ;
- Responsabiliser, impliquer davantage ;
- Définir des objectifs SMART ;
- Valoriser, reconnaître le travail et les talents à leurs justes valeurs ;
- Offrir des opportunités d'évolution ;
- Développer les talents et compétences (formations, coaching, etc.).

## Chapitre II Le management de la force de vente en BTOB

---

### ❖ Rémunération de la force de vente

Le système de rémunération contribue à la réalisation des objectifs de l'entreprise d'un côté et la satisfaction des vendeurs d'autre côté.

- Un bon système de rémunération doit être :
  - ✓ Attractif pour les bons vendeurs.
  - ✓ Reconnaissant pour les efforts fournis par le vendeur.
  - ✓ Utile à la réalisation des objectifs
  - ✓ Simple à calculer, à comprendre et à mettre en place.
  - ✓ Stimulant
  - ✓ Équitable par rapport aux marchés de travail et à la qualification.

Donc, la rémunération doit représenter le point d'équilibre entre l'offre de l'entreprise et la demande des vendeurs en matière de salaire.

- Elle doit :
  - ✓ Être le reflet le plus exact possible de la quantité et de la qualité de travail fondé
  - ✓ Correspondre aux mutations du marché de l'entreprise.
  - ✓ Permettre de recruter et de conserver des commerciaux de qualité.

La rémunération peut être définie comme elle correspond les paiements en espèces et en nature, les sommes gagnées par les salariés et gain résultant d'autres systèmes de rémunération, comme les régimes d'incitation et d'intéressement »<sup>36</sup>.

### ❖ Les composantes d'un système de rémunération

Le responsable commercial dispose de trois éléments pour élaborer son système de rémunération des commerciaux : le fixe, la prime et la commission.

---

<sup>36</sup> SEKIOU, BLONDIN, FABIBAYAD, PERETTI, ALIS, CHEVALIER. Gestion des ressources humaines 2ème édition, Bruxelles 2001, page 157.

## **Chapitre II Le management de la force de vente en BTOB**

---

### **❖ Le fixe**

Ce mode de rémunération revient à verser un salaire tous les mois au vendeur et cela quels que soient ses résultats. Le montant des appointements fixes est fixé en fonction de l'ancienneté, des titres, des diplômes, de l'importance des tâches à effectuer.

### **❖ La commission**

Dans ce système, le vendeur est rémunéré selon ses résultats. La commission est calculée à partir d'une base (chiffre d'affaire, marge réalisée, quantités vendues), à laquelle on applique un pourcentage appelé « taux de commission ».

### **❖ La prime**

La prime est payée sous forme d'argent partiellement ou en totalité suite à l'atteinte d'un objectif. Elle permet à l'entreprise d'orienter ses efforts et ses commerciaux vers les objectifs précis qui peuvent être quantitatifs ou qualitatifs. Elle motive plus que le salaire fixe.

### **❖ La structure à salaire et à commission**

Il s'agit de chercher un compromis entre la structure à salaire et à commission afin de retirer leurs avantages, tout en limitant leurs inconvénients.

Un des avantages de cette structure est sa souplesse suivant l'objectif qu'il veut atteindre, et compte tenu des objectifs de l'entreprise et les conditions de marché. Le gestionnaire peut doser différemment le salaire et la commission or en offrant un salaire de base plutôt bas et une commission importante, on vise la croissance. Par contre, un salaire de base élevé et une commission faible favoriseront le service à la clientèle et le travail d'équipe.

### **❖ La structure à salaire et à prime**

Le représentant reçoit un salaire de base plus une prime. La prime procure une récompense seulement lorsqu'un objectif (quantitatif ou qualitatif) a été atteint. Des primes risquent toutefois de donner lieu à l'établissement d'objectif trop ambitieux ou de favoriser seulement quelques représentants dans l'équipe.

Lorsque la prime porte sur une période trop longue, les représentants ont tendance à faire des efforts au dernier moment.

## Chapitre II Le management de la force de vente en BTOB

---

### ❖ L'élaboration d'un système de rémunération performant

Les entreprises combinent le plus souvent les différents éléments étudiés ci-dessus afin de bénéficier des effets positifs en minimisant les inconvénients. L'efficacité du système dépend du dosage choisi par l'entreprise entre ces composants et de son adéquation avec le contexte commercial et type d'activité des vendeurs

- Use partie fixe, qui sécurise le vendeur en cas de chute des ventes, ou de l'exercice des et mixions non concernées par la commissions (la prospection, l'animation de salon...).
- Une commission qui incite le vendeur à développer le chiffre d'affaires, à augmenter sa part des ventes sur le marché et les marges tirées.
- Une prime pour la réalisation des résultats qui dépassent les objectifs fixés préalablement, dans un timing bien délimité.

Un système de rémunération doit donc être à la fois :

- **Attractif** pour les vendeurs ;
- **Simple** à calculer, à comprendre et à mettre en place
- **Stimulant**, en poussant les vendeurs à améliorer leurs résultats,
- **Réalisable** en termes de coût pour l'entreprise,
- **Equitable** compte tenu de la qualification des salariés et du marché du travail
- **Reconnaisant** des efforts déployés par les vendeurs.
- **Sécurisant** lui donner une assurance de revenu.

#### II.2.5.7: L'animation de la force de vente

La force de vente est active, quand l'animation est permanente et ce qui contribue à donner des résultats meilleurs, car elle permet une bonne communication entre les équipes, encourage et pousse les vendeurs à améliorer leurs efforts et les rendent impliqués.

## Chapitre II Le management de la force de vente en BTOB

---

« Même si le recrutement est efficace, la rémunération motivante et adaptée, la formation attrayante, le style de management doit maintenir et améliorer la productivité commerciale, C'est le rôle de l'animation d'améliorer les résultats<sup>37</sup> ».

### II.2.5.8 : Objectifs de l'animation

« Je rôle de l'animation est de créer l'âme, l'esprit de groupe, de souder l'équipe, de stimuler les vendeurs et d'améliorer les résultats... ».

En animant son équipe de vente, le responsable commercial souhaite essentiellement :

- Motiver les vendeurs, pour qu'ils puissent donner la meilleure image de l'entreprise
- Développer un climat de confiance et créer un esprit d'équipe, pour encourager les échanges d'informations et d'idées, afin d'améliorer les actions et les résultats de tous Ce qui explique l'importance accordée, par les entreprises performantes au recrutement de T'homme qui doit assurer le management de l'équipe de vente.

Cet homme et à la fois le chef, l'animateur et l'arbitre de la force de vente, avec toutes les qualités que ces trois rôles impliquent :

- En tant que chef, il faut qu'il soit un connaisseur, un expérimenté, il doit assumer ses responsabilités
- En tant qu'animateur, doit être un guide, influence son équipe, crée un esprit d'équipe, coordonne entre ses membres et les motives.
- En tant qu'arbitre, il faut qu'il soit juste avec les membres de son équipe, règle les problèmes et les conflits avec diplomatie, leurs redonner confiance.

Donc, animer est le grand rôle du chef commercial :

- ✓ « Animer, c'est faire sentir une présence permanente même à distance »<sup>38</sup>

---

<sup>37</sup> CHARAON, P, LEZEN, A, TOULLEC, op cit, page 261.

<sup>38</sup>P. FERY, manager sa force de vente, les éditions d'organisation, 1ère édition, Paris, 1988. P. 9

## Chapitre II Le management de la force de vente en BTOB

---

✓ « L'animateur domine les situations sans dominer les hommes<sup>39</sup> »

Le responsable de l'équipe de vente doit :

- Expliquer le travail.
- Adapter l'homme à sa fonction.
- Encourager l'initiative.
- Critiquer avec tact (diplomatie).
- Félicité
- Ne pas mettre sa propre expérience en avant.

### II.2.5.9 : Les types d'animation

L'animation ne donne des résultats que si elle est permanente, elle favorise la communication au sein de l'équipe, encourage les vendeurs à améliorer leurs performances en suivant régulièrement des séances de formation et implique la délégation des responsabilités.

#### ❖ La communication

Pour communiquer les informations aux vendeurs, notamment les objectifs de la firme, le responsable des ventes dispose de différents moyens tels que :

- Les circulaires.
- Les notes
- Les flashes d'information.
- Les lettres personnelles.
- Le journal de la force de vente,
- La conférence
- La réunion des vendeurs.

---

<sup>39</sup> Idem.

## **Chapitre II Le management de la force de vente en BTOB**

---

### **❖ Les aides techniques**

Elles sont constituées d'outils attribués aux vendeurs tout au long du processus de vente, on distingue :

#### **✓ Les aides pour le perfectionnement du vendeur : On trouve généralement :**

- Le manuel de vente.
- Les classeurs d'informations.
- Les fichiers clients.

#### **✓ Les aides pour la visite chez le client potentiel : Telles que :**

Le documentaire, les catalogues, les échantillons et les produits de démonstration.

### **❖ La formation**

L'animateur doit donner au vendeur l'envie d'acquérir les moyens d'adaptation par une formation appropriée, de même, étant le plus proche du vendeur à former, il est le mieux placé pour détecter ses besoins personnels et donc d'orienter vers une formation qui tienne compte des intérêts de l'entreprise et de vendeur.

Elle permet aussi de développer les capacités et aptitudes des vendeurs, ainsi que leur potentiel dont ils se sentiront utiles dans leurs vies professionnelles.

### **❖ La délégation**

Le manager peut déléguer certaines tâches administratives et d'organisation qui intéresseront ses collaborateurs, mais surtout en déléguant des responsabilités qu'il transférera de son pouvoir et qu'il motivera plus particulièrement son équipe

#### **II.1.4.10 : Les techniques d'animation**

Sur ce plan, l'étude des pratiques, dans les entreprises permet, de mettre en relief un ensemble de techniques principales qui sont :

## Chapitre II Le management de la force de vente en BTOB

---

### ❖ Le climat de travail

Le climat de travail d'une force de vente a deux composantes principales:<sup>40</sup>

- Le moral du groupe : Sens de l'unité, de l'intérêt commun et des responsabilités de groupe (l'esprit de corps). Il influence directement le moral de chaque individu.
- Le moral du vendeur individuel : Son attitude vis-à-vis de la vie en général, de son travail et de société en particulier

Il est clair que si l'ambiance n'est pas bonne, aucun moyen ne peut être réellement efficace pour améliorer sensiblement et durablement les résultats. L'animateur doit faire en sorte que les relations interpersonnelles soient les meilleurs possibles.

### ❖ L'accompagnement du vendeur sur le terrain

La visite des clients par le vendeur accompagné de son animateur est une technique efficace d'animation, elle permet de

- Maintenir le contact avec les vendeurs.
- Entretenir le climat de confiance et de compréhension avec les collaborateurs commerciaux.
- Faire le point avec le vendeur sur son propre savoir-faire.

### ❖ Les réunions de travail

Les contacts entre les vendeurs et leurs animateurs peuvent avoir lieu soit à l'occasion des réunions individuelles, soit lors de réunion de groupes.

Les vendeurs sont aussi regroupés périodiquement pour faire le point avec leurs superviseurs. Ces rencontres sont de trois types :

- **Régulières** : quotidiennes ou hebdomadaires
- **Annuelles** : ils se réunissent pour par exemple, présenter les résultats de l'année, etc.

---

<sup>40</sup>ZEYL A DAYAN, op kit, page 394,

## **Chapitre II Le management de la force de vente en BTOB**

---

- **Occasionnelles** : ils se réunissent dans des évènements exceptionnelles (lancement d'un nouveau produit,).

### **❖ La rémunération des vendeurs**

C'est un élément important à considérer pour l'animation d'une force de vente. Le système de rémunération choisi doit être stimulant et assure une stabilité du revenu, et avoisine celui des concurrents. Ainsi l'entreprise peut adopter un système de récompenses fondé sur les résultats de vente.

## **Chapitre II Le management de la force de vente en BTOB**

---

### **Section 03 : contrôle et évaluation de la force de vente**

Contrôle et évaluation de la force de vente vont généralement de pair. Un bon système d'évaluation (et donc de contrôle) est essentiel pour une bonne gestion de la force de vente. C'est lui qui, en permettant de déceler rapidement des anomalies (c'est-à-dire des déviations inattendus par rapport aux attentes), permet de prendre immédiatement des actions correctives. Tout système d'évaluation et de contrôle implique donc une comparaison des réalisations avec des objectifs.

#### **II.3.1 : Le Contrôle de la force de vente :**

Afin de suivre le travail de vendeur, l'entreprise va mettre en place un contrôle. « Le contrôle est l'outil qui permet de mettre en évidence l'existence d'un écart entre le prévision et le réalisation ». <sup>41</sup>

« Contrôler une force de vente, c'est établir un ensemble de procédure pour surveiller, diriger, évaluer et les rémunérer commerciaux ». <sup>42</sup>

#### **II.3.2 Les types de contrôle de la force de vente :**

Le contrôle, se fait en général sur une base quantitative et qualitative

##### **❖ Le contrôle quantitatif :**

Il peut s'effectuer à travers les ratios suivants : <sup>43</sup>

- Chiffre d'affaires réalisé nombre de commandes.
- Nombre de commandes/nombre de visites.
- Prospection nouveaux clients/nombre de visites.
- Chiffre d'affaires/nombre de km parcourus
- Nombre d'impayés/nombre de commandes.

---

<sup>41</sup>ZEYLA, DAYAN A, BRASSIER P, management de la force de vente, paris 2011, page 47

<sup>42</sup>RENE Y. DARMON, «la vente de la persuasion à la négociation commerciale », paris 1998, page 139

<sup>43</sup>DEMELUR C « aide-mémoire, marketing » bé me édition, paris 2008, page 274

## **Chapitre II Le management de la force de vente en BTOB**

---

L'analyse de ces ratios permet d'avoir une image claire sur le travail du vendeur. De même, il est fondamental, pour évaluer ses besoins en formation.

### **❖ Le contrôle qualitatif :**

« Critiquez les actions et pas les hommes, valorisez les hommes à travers leurs actions ».

Ce type de contrôle portera sur :<sup>44</sup>

- L'amélioration des techniques de vente.
- L'amélioration des techniques d'information.
- L'amélioration des connaissances de la clientèle ou du produit par exemple.
- Le moral du vendeur ou de l'équipe.
- Les relations clientèles ou l'image créée.

### **II.3.3 : Les modalités du contrôle de la force de vente :**

Plusieurs possibilités s'offrent aux responsables pour contrôler l'activité des vendeurs :

#### **❖ L'accompagnement :**

Le responsable de vente, accompagne ses vendeurs sur le terrain lors de leur affectation à la vente, afin de voir par ses propres yeux la façon de réalisation du travail et dans quelles conditions.

#### **❖ L'analyse des documents du vendeur :**

Le vendeur doit remplir des documents périodiquement, en évaluant son activité, ces documents qui sont :

##### **- Bons de commande :**

C'est l'outil indispensable pour savoir quelles sont les références de produits les plus commandées, les moins commandées, selon quelle périodicité, quelle saisonnalité.

---

<sup>44</sup>ZEYLA, DAYAN A, BRASSIER P, management de la force de vente », pans 2011, page 457

## Chapitre II Le management de la force de vente en BTOB

---

### - Comptes rendus d'activité :

Les comptes rendus d'activité sont rédigés et fournis par les vendeurs eux-mêmes. Il renseigne en plus sur le travail du vendeur et sur l'état actuel du marché (clients, concurrents).

### - Les notes de frais :

Pour conserver le contrôle d'activité des vendeurs en tournée, le vendeur doit remettre au chef des ventes chaque note de frais au Dinars près

### • Le contrôle par un tableau de bord :

Est un document synthétique qui permet de rassembler l'ensemble des activités du vendeur selon plusieurs paramètres, et de comparer les résultats obtenus aux objectifs prévus et déterminer les écarts qui peuvent être favorables ou défavorables. Il contient les informations suivantes: <sup>45</sup>

- Chiffre d'affaires par client, par produits.
- Nombre de nouveaux vents.
- Nombre de visites.
- Nombre de commandes

### II.3.4: L'évaluation de la force de vente

L'évaluation de la force de vente constitue « un ensemble de méthodes de moyens de pratique ayant pour objectif d'éclairer le commercial sur ses qualification et ses Compétences »<sup>46</sup>

#### ❖ Les styles d'évaluation :

Selon MOULINIER (R), deux types d'évaluation se distinguent :

- **L'évaluation mensuelle** : Portant sur les activités et les résultats du mois écoulé et les prévisions d'activité et de vente du mois suivant

---

<sup>45</sup>CHAMON, P. LEZIN, A TOULLEC, gestion et management da la force de vente 2eme Ed, DUNOD, paris, 2000, page 275,276

<sup>46</sup>MOULINTERR, Les 500 mots clés de la vente, édition DUNOD, Paris, page 119

## **Chapitre II Le management de la force de vente en BTOB**

---

- **L'évaluation annuelle** : Faisant ressortir les événements marquants de l'année, les progrès accomplis, les difficultés rencontrées, les propositions d'amélioration de l'organisation, des méthodes et des procédures internes, les progrès à accomplir et les accompagnements éventuels en formation.

### **❖ L'importance de l'évaluation**

L'évaluation de la force de vente sert à :<sup>47</sup>

- Vérifier si les objectifs assignés à la force de vente ont été atteints
- Expliquer les écarts observés.
- Mieux connaître les membres de la force de vente.
- Hiérarchiser les besoins en formation.
- Aider les vendeurs à progresser et à améliorer la communication au sein du groupe.

### **Conclusion :**

D'après ce chapitre, la force de vente peut s'avérer coûteuse pour l'entreprise et parfois elle peut constituer une source de gaspillage. C'est pour cela qu'elle doit être bien organisée et gérée afin de faire face à la compétitivité sur le marché et de pouvoir couvrir l'ensemble du territoire.

---

<sup>47</sup>DEMELIR C, Sidé mémoire, marketing »,6ème édition, paris 2008, page 275

## **Chapitre III**

### **Présentation de l'organisme d'accueil kernou aluminium Amizour**

**Introduction de chapitre III :**

Dans le cadre de notre recherche sur l'efficacité des pratiques de gestion de la force de vente, ce chapitre se propose d'explorer une étude de cas appliquée à KERNOU ALUMINIUM. L'objectif principal de cette étude pratique est d'examiner de manière détaillée comment les stratégies de gestion influencent les performances de force de vente et, par conséquent, la satisfaction des clients. En nous appuyant sur des données empiriques recueillies à travers des observations directes, des entretiens et des enquêtes, nous chercherons à identifier les points forts et les axes d'amélioration dans la gestion des équipes opérationnelles.

Entreprise KERNOU ALUMINIUM, renommé pour son service clientèle exceptionnel, offre un terrain propice à une analyse approfondie. La complexité de ses opérations et la diversité de sa clientèle constituent un cadre idéal pour évaluer l'impact des pratiques de gestion sur la qualité des interactions entre le personnel et les clients. Ce chapitre décrira les méthodologies employées pour recueillir les données, présentera les résultats obtenus et discutera des implications pratiques pour l'amélioration continue de la gestion de la force de vente.

À travers cette étude, nous visons non seulement à mettre en lumière les dynamiques internes de gestion de l'entreprise mais aussi à fournir des recommandations pratiques pouvant être généralisées à d'autres entreprises cherchant à optimiser leurs performances de service.

Dans ce chapitre en vas présenter l'aspect pratique de management de la force de vente .au sein de kernou aluminium –amizour, nous examinerons, une présentation générale de l'entreprise et l'analyse de mangement de la force de vente en B TO B.

**❖ Méthodologie de recherche et représentation du cas d'étude :**

Dans le cadre de cette section, nous entamerons la méthodologie de notre enquête concernant l'évaluation de la gestion de la force de vente au sein de l'entreprise KERNOU ALUMINIUM, ainsi que présenter l'objectif de notre recherche.

**❖ Le déroulement de l'enquête :**

Nous tenons à souligner que notre étude s'est déroulée du 05 mai jusqu'au 5 juin 2024.

Dans cette période, nous avons effectué plus de 7 visites à l'entreprise, l'objectif de la première visite est de présenter notre thématique et expliquer l'objectif de notre étude, le reste des visites avaient pour objectif de passer des entretiens avec le directeur commercial et l'administrateur des ventes au niveau de l'entreprise, et mener notre enquête par un guide d'entretien et deux questionnaires

**III.1. Présentation de l'entreprise KERNOU ALUMINIUM- AMIZOUR****III.1.1 Historique de l'entreprise :**

Il s'agit d'un groupe créé par le père Mr KERNOU MEBROUK en 1976 QUI A commencé par la distribution à l'échelle nationale du verre plat, pour passer en 1980 A L'importation et la production du verre de tous type confondus

- En 2007, année de fin d'étude de ses enfants Salim et Nassim, Monsieur KERNOU les a orientés vers l'importation et la commercialisation de lames et le profilé en aluminium

-Il est apprécié que Salim, a créé et gérée en 2011 une entreprise en Chine PROVINCE DE GUZHOU, un bureau d'affaire spécialisée dans l'intermédiation entre les fournisseurs chinois et les entreprises algériennes de négoce et de production pour assurer l'approvisionnement en Algérie cette expérience lui a permis de mieux maîtriser et approfondir sa connaissance dans le marché de l'Aluminium, et constituer son portefeuille fournisseurs, d'où la naissance de l'entreprise SARL KERNOU ALUMINIUM en 2005.

-Qui a commencé par l'importation et de la distribution de la lame et profilé l'aluminium.

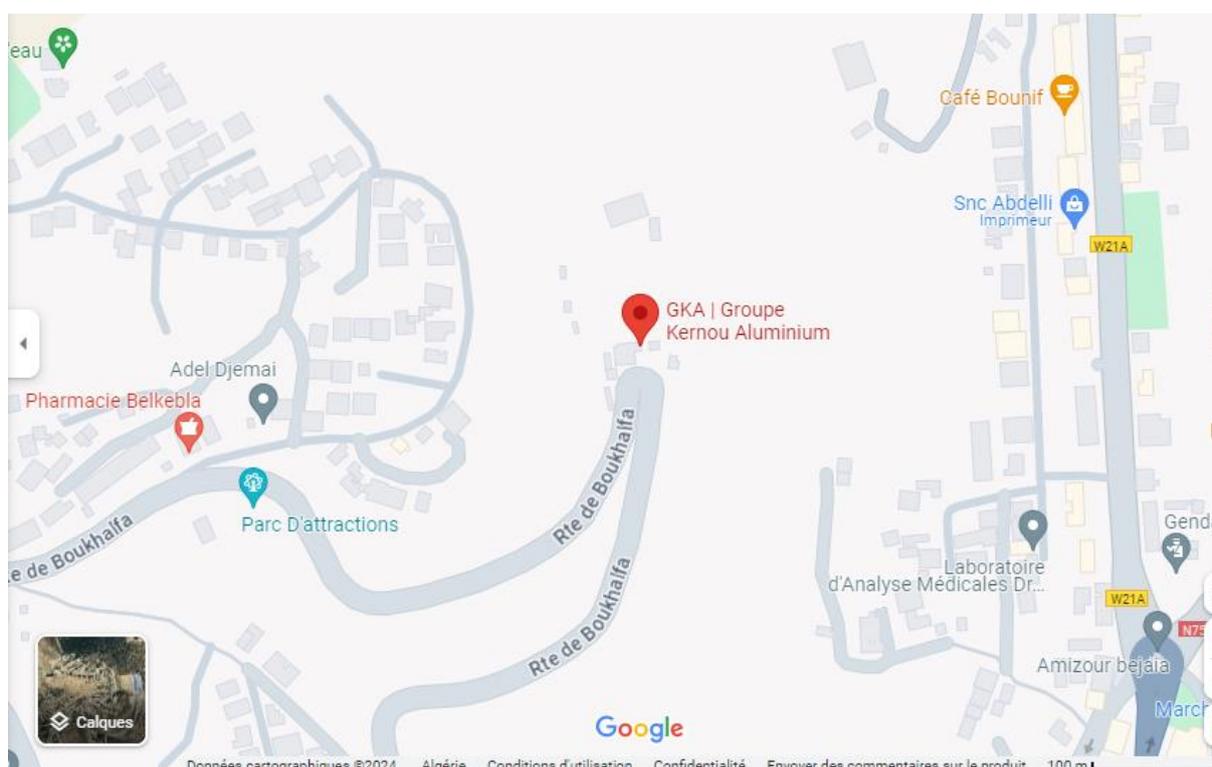
-En 2016, ils se sont orientés vers la production, ils ont créé une usine à BEJAIA pour produire la lame aluminium, pour un coût global d'investissement de 5 700 000 EUR, les équipements sont financés par la BNP PARIBAS, NATEXIS, SGA, MLA et SNL pour un montant total de

450 000 000 DZD.

Informations générales :

- ✓ Dénomination : SARL KERNOU ALUMINIUM IMPORT/EXPORT
- ✓ Forme Juridique : Société à responsabilité limitée.
- ✓ Capital social : 1050 000 000 DZD
- ✓ Date de création : 12/04/2015.
- ✓ Date de début d'activité de production : 17/01/2016
- ✓ Adresse du siège social : LIEU DIT BOUKHALFA Commune AMIZOUR Wilaya de Bejaia
- ✓ Gérants : KERNOU Salim - KERNOU Nassim
- ✓ Numéro d'inscription au CNRC : 15B0188516-00/06.

**Présentations géographique de l'entreprise :**



### III.1.2 Les activités de l'entreprise

- ❖ Activité principale : Spécialisée dans la production de :

- Lames thermiques en aluminium et polyuréthane pour volet roulant, Dérivés en PVC (Axe pvc, Caisson pvc, lame Pcv...)
- Caisson tunnel en polyuréthane

**Précision** : KERNOU ALLUMINIUM dispose actuellement de 12 lignes comme suit :

- 01 Ligne de production de lame pour volet roulant 39 mm et 40 mm d'une capacité de 55 ML/Min.
- 01 Ligne de production de lame pour volet roulant 43 mm d'une capacité de 55 ML/Min.
- 01 Ligne de production de lame pour volet roulant 45 mm d'une capacité de 55 ML/Min.
- 01 Ligne de production de lame pour volet roulant 43+ mm d'une capacité de 55 ML/Min.
- 02 Ligne de production de tube octogonales, 40 mm et 60 mm d'une capacité de 9 ML/Min.
- 06 Ligne d'extrusion PVC.
- 01 Ligne de production Caisson tunnel.
- 01 Ligne de production plaque galvanisé.

### III.1.3 Activité secondaire :

Importation des accessoires aluminiums pour portes, volets roulants et fenêtre.

#### ❖ Les produits de l'entreprise

- **Activité de Production (représente 82% du CA 2022) :**
  - Lames thermique en aluminium pour volet roulant
  - Produits extrudés en PVC pour volet roulant (lame, axe, ...)
  - Caisson en PVC
  - Caisson tunnel
  - Axes octogonal en acier galvanisé et pré-laqué
  - Plaque galvanisée
- **Activité de Revente (représente 18% du CA2022) :**
  - Profilés en aluminium
  - Accessoires- quincaillerie

- Accessoires Volets roulants Verre
- Caisson en aluminium
- Motorisation

III.1.4 : les produits de l'entreprises.

Produits	Images
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lames thermique en aluminium pour volet roulant</li> </ul>	 <p>The image shows a cross-section of a thermal aluminum blind blade. A color selection chart lists the following options: FAUX BOIS BEIGE (RAL 8005), FAUX BOIS CLAIR (RAL 3402), FAUX BOIS FONCE (RAL 2803), GRIS (RAL 7016), and BLANC (RAL 9016). Dimensions are indicated as 45mm height and 8.2mm width. The GKA logo is visible at the bottom left.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Produits extrudés en PVC pour volet roulant (lame, axe, ...)</li> </ul>	 <p>The image shows a white PVC extruded blind blade with a wavy profile and a central channel.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Caisson en PVC</li> </ul>	 <p>The image shows a white PVC blind box (CAISSON 155) with a color selection chart for BLANC and GRIS. The GKA logo is visible at the bottom right.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Caisson tunnel</li> </ul>	 <p>The image shows a white PVC tunnel blind box with a wavy profile and a central channel.</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Axes octogonal en acier galvanisé et pré-laqué</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plaque galvanisée</li> </ul>	

❖ **Partenaires :**

❖ **Clients :** l'entreprise est présente à travers ces 150 distributeurs (Grossistes et revendeurs) dans plus 35 wilayas.

➤ **Mode de paiement et délais de règlement :** le mode de paiement varie (50% espèces, 30% cheque et 20% virements) les délais de paiement varient de 30 a90 jours, tous dépendent de l'importance du distributeur.

❖ **Fournisseur d'approvisionnement :** l'entreprise s'approvisionne principalement de l'Europe et la Chine

➤ **Mode de règlement des fournisseurs :** LC' s a différée à 90 jours et des REMDOC a 90 jours pour les principaux fournisseurs Espagne

### III.1.5 : Patrimoine et moyens de l'entreprise :

❖ **Bien immobilier :** Siège social, unité de production, Dépôt de stockage :

Le siège social de l'entreprise, sis au niveau de BOUKHALFA, commune d'AMIZOUR, wilaya de Bejaia, sur un terrain d'une superficie globale de 4 180 m<sup>2</sup>, sur lequel se trouvent un bloc administratif, le dépôt de stockage et deux hangars en charpente métallique d'une superficie de 1 600 m<sup>2</sup>.

❖ **Moyen matériel de l'entreprise :**

**Equipement de production :** elle dispose actuellement de 12 lignes de production :

- 01 Ligne de production de lame pour volet roulant 39 mm et 40 mm d'une capacité de 55 ML/Min
- 01 Ligne de production de lame pour volet roulant 43 mm d'une capacité de 55 ML/Min
- 01 Ligne de production de lame pour volet roulant 45 mm d'une capacité de 55 ML/Min
- 01 Ligne de production de lame pour volet roulant 43+ mm d'une capacité de 55 ML/Min
- 02 Ligne de production de tube octogonales, 40 mm et 60 mm d'une capacité de 9 ML/Min
- 06 Ligne d'extrusion PVC
- 01 Ligne de production Caisson tunnel
- 01 Ligne de production plaque galvaniser

❖ **Matériels roulant :**

- 4 Camions
- 06 Véhicules de service (04 SYMBOLE, 01 HYUNDAI i 10, KIA RIO, TOYOTA YARIS)
- 02 Véhicules utilitaires (02 FIAT DUBLO)
- 03 Chariots élévateurs.

❖ **Humain de l'entreprise :** L'équipe est composée de 130 personnes dont 3 cadre supérieur

**ADMINISTRATION :**

- 01 Service finance et comptabilité ; 05 personnes
- 02- Service commerciale ; 06 personnes
- 03- service GRH ; 01 personne
- 04- Service approvisionnement ; 04 personnes
- 05- service informatique ; 02 personnes
- 06- Moyen généraux ; 08 personnes
- 07- Production + parc : Service production, 101 personnes.

## ❖ Le procès de production :

**Tableau 01** : procès de production

Périodicité	Opération
Jour J	Ouverture de LC
J+60	Transit time – règlement LC
J+10	Dédouanement Stockage Production Livraison et Commercialisation aux entrepreneurs, grossistes et distributeurs. Encaissement d'une partie des créances.
J+80	Encaissement du reste des créances après 30 a 80 jours selon l'importance du client.

## Gérants et Associes :

La gérance est confiée à Mr KERNOU Nassim âgée diplômé en droit. Il exerce depuis 05 au sein de la SARL KERNOU ET NECHENECHÉ ALUMINIUM en tant que directeur commercial et comme gérant au sein de SARL KERNOU ALUMINIUM depuis 2015 à ce jour. Il est également épaulé par son frère Mr KERNOU Salim (Gérant associé Homme clé de l'entreprise), financier de formation qui cumule une expérience national et international de plus de 13 ans dans le domaine de la commercialisation et de la production de là en aluminium

**Quelques chiffres de l'entreprise en KDA**

Désignation	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
CA	579135	1538781	2225932	2515277	2151792	2589606	1292222	2197380
Evolution	-	166%	47%	11%	-14%	20%	-50%	70%
Capital	66400	66400	125000	125000	400000	400000	447000	608340
RN	20458	36284	117565	154928	86054	50091	23455	39715
TOTAL	203826	659018	927094	2205659	2511831	2099904	2247401	2264630
<b>BILAN</b>								
DLMT	-	70606	164596	269956	251947	207494	158961	158436
CAF	20717	38002	147029	231507	169874	120062	97044	97055
DLMT/CAF	-	1,86	1,12	1,17	1,48	1,73	1,64	1,63

**❖ Objectifs de la recherche :**

L'objet de ce présent travail porte sur les entreprises industrielles. Nous tenons à préciser que notre enquête a été adressée aux personnels des différents niveaux de la hiérarchie qui a fait l'objet de notre recherche. Ce choix est justifié par le fait de la richesse apportée par les divers résultats obtenus à travers ce dernier.

Dans ce nouveau contexte l'enjeu majeur pour ces entreprises industrielles est de se réorganiser autour d'une large capacité d'adaptation et de flexibilité de divers changements qu'impose l'ouverture économique. Pour ce faire les entreprises industrielles, sont à travers ses responsables, tenues de trouver et de mettre en place les moyens d'aide à la modernisation de leurs industries.

**❖ La démarche méthodologique de l'enquête :**

Dans cette partie, nous allons présenter la méthodologie de la recherche suivie et les démarches adaptées tout au long de notre étude, afin de recueillir et concrétiser les informations

nécessaires à notre recherche.

Pour la collecte des données nous avons utilisée différentes techniques à savoir la recherche documentaire, l'observation, l'entretien et le questionnaire.

### **III.1.5 La recherche documentaire :**

La recherche documentaire a pour objectif de recenser et prendre connaissance de tout document capable d'aider à connaître et comprendre l'importance et le rôle de la force de vente au sein de l'entreprise KERNOU ALUMINIUM. Notre recherche documentaire s'est basée sur des documents internes de l'entreprise d'une part tels que le règlement Intérieur, l'organigramme, la manuelle de qualité. D'autre part sur nous avons consulté quelques mémoires, articles et ouvrages.

#### **❖ L'analyse :**

L'observation consiste à observe tout ce qui se passe sur le terrain en rapport surtout avec le sujet étudié. Elle peut être participante ou non participante, avec des solutions intermédiaires.

En ce qui nous concerne, l'observation à notre niveau a été participative.

Nous avons fait une tournée dans l'entreprise comprenant, les différents étages, les bureaux de la gestion ressource humain la réception les dépôts ...etc. Pendant laquelle nous avons pu constater que le travail était exécuté avec pour objectif d'offrir un produit de qualité.

Pour analyser le management de la force de vente chez Kernou Aluminium - Amizour combine une étude détaillée de l'entreprise avec une analyse approfondie des stratégies et des processus de vente en B to B. Cette approche permet de comprendre les facteurs clés de succès et les défis rencontrés par l'entreprise dans un marché compétitif.

#### **❖ L'entretien :**

L'entretien a pour objectifs de définir l'information, de la diffuser et de la vendre et de la faire valider.

**Nous avons eu un entretien avec :**

**Monsieur :** TOUNSI responsable des Ressources humaines

**Monsieur :** le directeur de service commercial KHALDI.L

**Monsieur :** AMOKRANE.N responsable service commercial

**Madame KERNOU** : La réceptionniste.

Notre entretien principal a été de type semi directif c'est-à-dire structurer et orienter les discussions avec les interviewés.

Ces entretiens nous ont permis d'approfondir notre compréhension sur l'organisation de la fonction qualité.

## **Section 02 : enquête par le guide d'entretien auprès des responsables de l'entreprise sur le sujet de la force de vente.**

### **Guide d'entretien**

Etudiants en marketing industriel, au sein de l'université de Bejaia, nous souhaitons réaliser un mémoire de fin de cycle qui s'intitule, **Essai d'analyse la gestion de la force de vente en B to B cas de l'entreprise groupe kernou aluminium-amizour**. Afin de mener à bien nous études, nous vous prions de bien vouloir répondre à ce présent guide d'entretien.

**Question01** : l'objectif de la force de vente ?

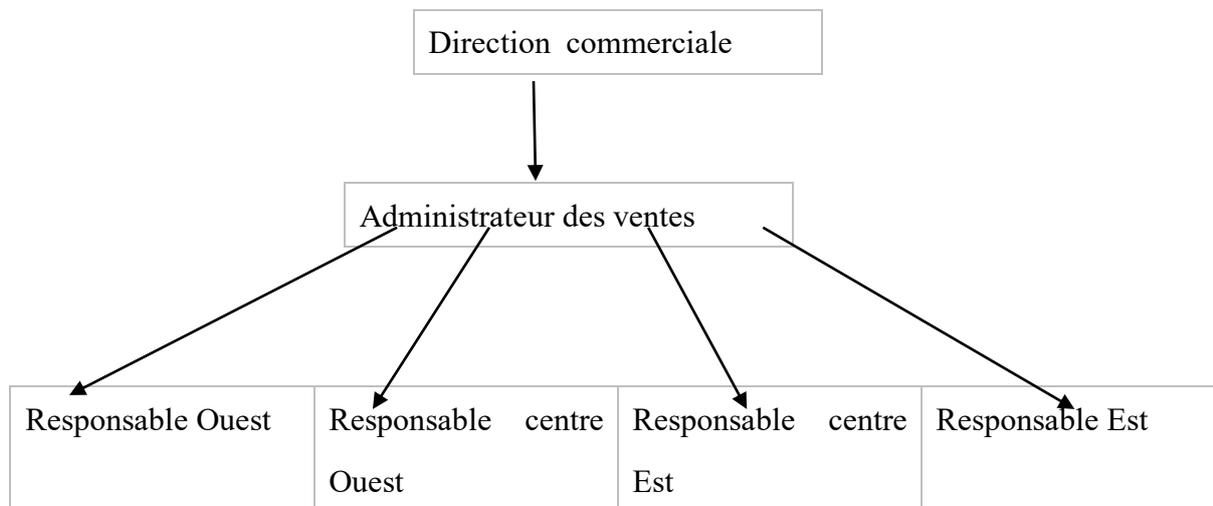
**Objectif de la question 1** : l'objectif de poser cette question est de comprendre l'objectif de la force de vente au sein entreprise

**Réponse** : la force de vente est là pour convaincre les clients potentiels d'acheter nos produits tout en mettant la garde les avantages de ces derniers et répondre à leur attente spécifique.

**Question02** : Présentation générale du service de la vente ?

**Objectif de la question** : l'objectif de la question comprendre le fonctionnement général de service de la vente

**Réponse :** le service de vente est un élément crucial de toute entreprise étant responsable de la génération de revenu et de la croissance, il assure le contacte entre l'entreprise et ses clients.



**Question02 :** Les méthodes de vente utilisées par l'entreprise

**Objectif de la question :** c'est de connaître les méthodes de vente utilisées par l'entreprise

**Réponse :** l'entreprise utilise la vente consultative, elle nous permet de nous investir dans une relation à long terme, elle consiste essentiellement à utiliser des techniques d'évaluation et des questions pour déterminer les besoins opérationnels du client et lui proposer des solutions.

**Question04 :** La taille de la force de vente

Les adéquations avec les chiffres d'affaires réalisés les forces de vente de SARL KERNOU ALUMINIUM est plus au taille importante voir organigramme de la direction commerciale.

**Question05 :** l'importance de la force de vente dans l'entreprise

**L'objectif de la question :** l'objectif de la question c'est évaluer l'importance de la force de vente de l'entreprise.

**Réponse :** la force de vente de SARL Kernou aluminium joue un rôle très important parce que, grâce aux ventes réalisées On détermine la bonne Accueil de cette entreprise et assurer une rotation face à la concurrence.

Question06 : récupérer le fichier client de l'entreprise

		<b>Fiche client</b>		N° FC : ..... 354 ..... Date : ..... 10/06/2015 ..... Etabli par : ..... A. V. ..... Fonction : ..... A. V. ..... Code : E/DC/06/00
Code client : 000528		Désignation  Produit  Toute gamme		
Raison social : BOUDJEMAA WAHID				
RC : 13/00-1398856419				
NIF : 1811304004 75188				
ART : 31001652452				
Région : OUEST		Type de distribution	S.gros <input type="checkbox"/>	Gros <input type="checkbox"/>
N° Tél :		Lieu de Livraison	Ets de réalisation <input type="checkbox"/>	
E-mail :		Type de règlement	A terme <input type="checkbox"/>	Espèce <input type="checkbox"/>
			Chèque <input type="checkbox"/>	Virement <input type="checkbox"/>
N°	Désignation	Nature de l'exigence		
1	200 CAISSON PVC 155 BLANC 5.8 M L	E		
2	30 CAISSON PVC 155 GRIS RAL 7024* 5.8 M	E		
3	200 TUBE OCTOGONALE GALVANISÉE 0.4* 40 MM* 5.8 M	E		
4	60 COUVISSE EN PVC (BLANC) 15.80 M L	E		
5	6 LAME THERMIQUE 43 MM* 5.8 FBF P 85	E		
6	1 LAME VOLET ROULANT 39 MM* 5.8 (550/10)	E		
7				
8				
9				
10				
<b>Revue des exigences</b>				
Directeur commercial 		Chef de dépôt	Ordonnancement/ lancement	Client 
Livrée <input type="checkbox"/>		En attente de livraison <input type="checkbox"/>	Annulée <input type="checkbox"/>	
Nature des exigences : E : Exprimé ..... I : Implicite ..... R : Réglementaire.				

Question07 : comment se fait prospection client

L'objectif de la question : l'objectif de pose cette question c'est de voir les techniques de prospection et le but de faire la prospection pour les clients de kernou aluminium

Réponse : la prospection se fait à base d'un plan bien définir aux préalable, après avoir créé un lien avec les prospects potentiels, un bon argumentaire repose à la disposition des responsables commerciaux.

Question08 : comment fait recrutement du client :

- L'approche
- L'argumentation
- La réponse aux objections

-La conclusion de la vente

-L'après-vente

L'objectif de cette question : c'est de savoir comment faire le processus de recrutement client.

Réponse : pour faire l'opération de recrutement client il est nécessaire de passer par les étapes suivantes comme :la connaissance et l'évaluation des besoins de l'entreprise, la rotation de personnel, le besoin de compétences nouvelles...

**Question09** : Expliquez le proc de gestion de relation avec le client selon le modèle du cycle de vie relationnel

**L'objectif de cette question** : c'est de comprendre efficacement du cycle de vie d'un client au sein entreprise.

**Réponse** : le cycle de vie d'un client passe aux 4 étapes prospect, nouveaux client, client inactif, client fidèle, la relation client est la solution adéquatée, faire à différentes caractéristiques du marché et enjeux économiques, de ce fait la gestion de la relation client suivait son cycle de vie doit suivre et s'impliquer dans toutes les étapes de la stratégie marketing de la prospection a la fidélisation.

**Question10** : le nombre de clients nouveau

**L'objectif de cette question** : est de savoir les nouveaux clients de cette entreprise.

**Réponse** : le nombre de clients nouveaux est cordialement 12 clients.

**Question 11** : le taux d'échec de recrutement des clients

**L'objectif de cette question** : est de connaitre le taux d'échec de recrutement des clients.

**Réponse** : Le taux d'échec de recrutement clients est 01% d'après administrateur des ventes

**Question12** : les concurrents et leur force de vente

**L'objectif de cette question** : pour analyser les concurrent et leur force de vente est une étape cruciale pour comprendre comment ils captent et fidélisent leur client.

**Réponse** : analyser la force de vente des concurrents implique une compréhension approfondie de leur structure, ces information permettent d'identifier les points forts et le faiblesses, et de développer des stratégies concurrentielles efficaces

**Question14** : les clients perdus pourquoi, exemple

**L'objectif de cette question** : analyser les raisons pour lesquelles des clients sont perdus au

sein de l'entreprise.

**Réponse :** les clients sont perdus, peut-être à cause d'un problème de livraison, manque de reconnaissance et de fidélisation, manque d'innovation.

Question15 : une synthèse de tout cela

Le guide d'entretien pour le mémoire de fin de cycle sur l'analyse de la gestion de la force de vente en B to B de l'entreprise Kernou Aluminium-Amizour fournit une approche complète pour comprendre divers aspects de la vente. Il explore les objectifs de la force de vente, la présentation du service de vente, les méthodes de vente utilisées, la taille de la force de vente, son importance, la prospection client, le recrutement des clients, la gestion de la relation client selon le modèle du cycle de vie, l'analyse de dossiers clients, le nombre de nouveaux clients, le taux d'échec de recrutement des clients, les concurrents et leur force de vente, ainsi que les raisons des clients perdus.

L'ensemble de ces questions fournira une base solide pour évaluer l'efficacité de la force de vente de l'entreprise, identifier les opportunités d'amélioration et formuler des recommandations pour renforcer sa performance sur le marché B to B.

### **Section 03 : QUESTIONNAIR 01**

#### **LE NIVEAUX DE SATISFACTION DES EMPLOYES DE LA FORCE DE VENTE.**

Etant étudiantes en master : marketing industriel, en préparation du mémoire de fin de cycle ; sous le thème :la gestion de la force de vente en b to b, Ce questionnaire nous destine à évaluer le niveau de satisfaction des employés de la force de vente, par rapport à la gestion de leurs travaux. L'objectif de cet entretien est de comprendre les ressentis des employés par rapport à divers aspects de leur travail.

1. Indiquez votre opinion par rapport au sujet suivant :

N P :  $\longrightarrow$  nombre de personne

Rubriques échelle	Tout a fait d'accord		D'accord		Indifférent		Pas d'accord		Pas du Tout d'accord		Total	
	N P	%	N P	%	N P	%	N P	%	N P	%	N P	%
<b>I -</b>												
<b>RECRUTEMENT</b>	6	85.71%	1	14.29%	0	0	0	0	0	0	7	100%
1- une excellente procédure de votre recrutement.												
2-une procédure simple et courte de recrutements.	5	71,42%	2	28,58%	0	0	0	0	0	0	7	100%
3-le poste sollicité est très adéquat à	5	71,42%	2	28,58%	0	0	0	0	0	0	7	100%

vos compétences professionnelles.													
4-les techniques et les critères de sélection au poste ont été bien claires.	7	100%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	100%
5-une bonne insertion professionnel durant là les premières semaines de travail.	4	57,14%	3	42,85%	0	0	0	0	0	0	0	7	100%
6-un bon encadrement et accompagnement durant la période d'insertion par la hiérarchie	3	42.85%	1	14.29%	3	42.85%	0	0	0	0	0	7	100%
7-aucune difficulté	3	42.85%	3	42,85%	1	14.29%	0	0	0	0	0	7	100%

n'est rencontrée lors de votre insertion.												7	100%
8-la fiche de poste décrit convenablement les tâches et missions de la poste indiquée au recrutement	5	71.42%	2	28.58%	0	0	0	0	0	0	0	7	100%
9-les conditions de contrat ont été bien négociées avec vous	2	28.58%	3	42.85%	2	28.58%	0	0	0	0	0	7	100%
10-la confirmation dans le poste s'est bien déroulée.	3	42.85%	4	57.14%	0	0	0	0	0	0	0	7	100%
<b>. II-LA FORMATION</b>													
1. le nombre de formation réalisée												7	100%

est suffisant.	5	71.42%	2	28.58%	0	0	0	0	0	0	0	7	100%
2-la qualité des formations réalisées est bonne	4	57.14%	3	42.85%	0	0	0	0	0	0	0	7	100%
.3-l'objet des formations répond bien à vos besoins	4	57.14%	3	42.85%	0	0	0	0	0	0	0	7	100%
4- la procédure de formation est très adéquate.	1	14.29%	2	28.58%	4	57.14%	0	0	0	0	0	7	100%
5 _ les critères de sélection utilisés pour les formations sont très clairs et corrects.	5	71.42%	2	28.58%	0	0	0	0	0	0	0	7	100%
6 un bon encadrement lors des formations.	2	28.58%	5	71.42%	0	0	0	0	0	0	0	7	100%

7_ aucune difficulté n'est rencontrée lors des formations.	1	14.29%	6	85.71%	0	0	0	0	0	0	7	100%
<b>III-MOTIVATION ET IMPLICATION</b>												
1-le cadre général du travail est très agréable.	3	42.85%	2	28.58%	2	28.58%	0	0	0	0	7	100%
2-la qualité de relations de travail est formidable.	5	71.42%	2	28.58%	0	0	0	0	0	0	7	100%
3_ le contenu de votre tâche répond parfaitement à vos aspirations.	2	28.58%	2	28.58%	3	42.85%	0	0	0	0	7	100%
4_ votre salaire est satisfaisant au point			3	42.85%	4	57.13%	0	0	0	0	7	100%

de se donner à fond au travail.													
5_ les augmentations de salaires sont très satisfaisantes.	4	57.13%	3	42.85%	0	0	0	0	0	0	0	7	100%
6_ le leadership est très favorable à votre initiative individuelle.	2	28.58%	3	42.85%	2	28.58%	0	0	0	0	0	7	100%
7_ la participation dans les décisions de l'entreprise est assurée fréquemment	4	57.13%	3	42.85%	0	0	0	0	0	0	0	7	100%
<b>IV-LA</b>													

COMMUNICATION													
1-Il existe de canaux horizontaux de communication fluide dans Le travail.	3	42.85%	4	57.14%	0	0	0	0	0	0	0	7	100%
2_ il existe des canaux de communication verticaux fluides dans le travail.	5	71.42%	2	28.58%	0	0	0	0	0	0	0	7	100%
3-le niveau d'information est satisfaisant.	5	71.42%	2	28.58%	0	0	0	0	0	0	0	7	100%
4_ absence de rétention de l'information.	3	42.85%	3	42.85%	0	0	0	0	0	0	0	7	100%

5_ les canaux numériques de communication sont bien intégrés.	5	71.42%	2	28.58%	0	0	0	0	0	0	7	
<b>V-EVALUATION ET CONTROLE :</b>												
1_ l'évaluation des rendements se fait régulièrement dans l'entreprise.	4	57.14%	3	42.85%	0	0	0	0	0	0	7	100%
2_ la procédure d'évaluation est bien précise et claire.	3	42.85%	2	28.58%	0	0	0	0	0	0	7	100%
3_ les résultats de l'évaluation sont	4	57.1%	3	42.85%	0	0	0	0	0	0	7	100%

toujours justifiés et convaincante pour vous.													
4_ absence de conflits dans l'Enterprise	5	71.42%	2	28.58%	0	0	0	0	0	0	0	7	100%

## **Recrutement**

Commentaire 1-nous constatant la procédure de recrutement des employeur plus85%ont tout à fait d'accord.

Commentaire 2-une procédure simple et courte de recrutements plus 70% sont toute a fait d'accord

Commentaire -3 nous constatant la sollicité est très adéquat à vos compétences professionnelles sont toute à fait d'accord.

Commentaire 4-les techniques et les critères de sélection au poste ont été bien a100%toute a fait d'accord.

Commentaire 5-nous consentants qu'employeur toute a fait d'accord à une bonne insertion professionnelle durant là les premières semaines de travail.

Commentaire 6-un bon encadrement et accompagnement durant la période d'insertion par la hiérarchie moins de 50% sont toute à fait d'accord.

Commentaire 7-nous constatant difficulté n'est rencontrée lors de votre insertion est indifférent.

Commentaire 8-Les responsabilités et missions du poste sont bien décrites dans la fiche de poste sont toute à fait d'accord.

Commentaire 9-Les termes du contrat de travail sont négociés de manière satisfaisante pour les deux parties.

Commentaire10-nous constants Le processus de confirmation du poste est bien géré et sans complications.

## **. II-LA FORMATION**

Commentaire 1- nous constants Les employés bénéficient d'un nombre adéquat de sessions de formation.

Commentaire 2-Les formations dispensées sont de haute qualité et pertinentes

Commentaire3-Les formations sont conçues pour répondre aux besoins spécifiques des employés

Commentaire 4-Les processus de formation sont bien structurés et exécutés de manière efficace.

Commentaire 5-plus de 70% des critères de sélection utilisés pour les formation sont très clairs et corrects.

Commentaire 6- un bon encadrement lors des formations plus 70% sont d'accord.

Commentaire 7- aucune difficulté n'est rencontrée lors des formations plus 80% sont d'accord.

### **III-MOTIVATION ET IMPLICATION**

Commentaire 1-nous constatant que dans le cadre général du travail est très agréable.

Commentaire2-la qualité de relations de travail est formidable.

Commentaire 3- le contenu de votre tâche répond parfaitement à vos aspirations.

Commentaire4- nous constatant que les employeurs sont satisfaisant du salaire au point de se donner à fond au travail.

Commentaire 5-les augmentations de salaires sont très satisfaisantes.

Commentaire 6 -le leadership est très favorable à votre initiative individuelle sont d'accord.

Commentaire 7 –nous constatant la participation dans les décisions de l'entreprise est assurée fréquemment

### **IV-LA COMMUNICATION**

Commentaire 1-nous constatant que les employées sont d'accord à des canaux horizontaux de communication.

Commentaire 2il existe des canaux de communication verticaux fluides dans le travail plus de 70% sont toute à fait d'accord.

Commentaire 3 - le niveau d'information est très satisfaisant.

Commentaire 4 - absence de rétention de l'information plus de 80% sont d'accord.

Commentaire 5-nous constatant que les canaux numériques de communication sont bien intégrés.

**V-EVALUATION ET CONTROLE :**

Commentaire1- l'évaluation des rendements se fait régulièrement dans l'entreprise sont toute à fait d'accord.

Commentaire2- Le processus d'évaluation des performances est bien défini et transparent.

Commentaire3-les résultats de l'évaluation sont toujours justifiés et convaincante pour vous.

Commentaire4-nous constatant l'absence de conflits dans l'Enterprise presque 75% sont d'accord

La synthèse :

La procédure de recrutement est largement approuvée, jugée simple, rapide, et bien adaptée aux compétences des candidats, avec une insertion professionnelle efficace. Cependant, moins de la moitié des employés trouvent l'encadrement et l'accompagnement durant la période d'insertion satisfaisants.

**SECTION 04 : enquête par questionnaire sur la satisfaction de la clientèle de l'entreprise kernou aluminium par rapport au rendement de la force de vente d'entreprise**

**Introduction**

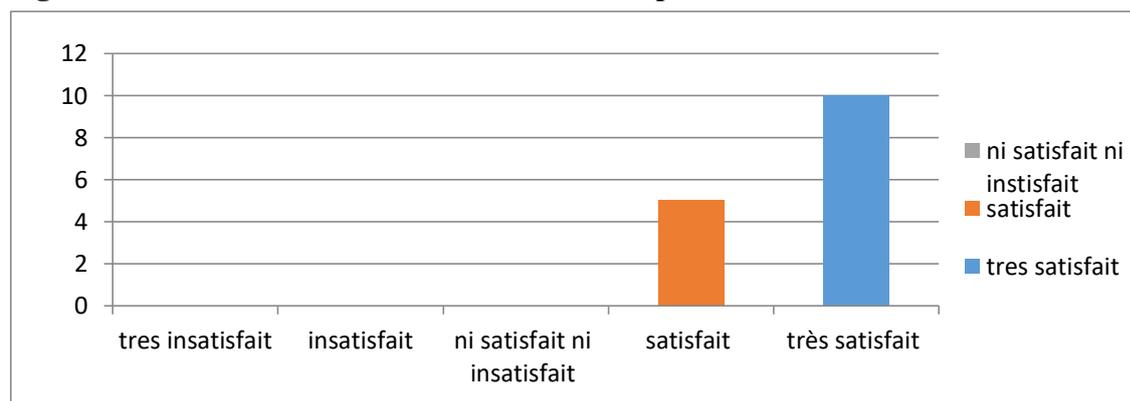
Afin de mieux cerner notre travail, nous avons adressé un questionnaire auprès d'un échantillon de clients ,en troisième section nous allons essayer de rappeler la méthodologie à suivre pour réaliser une étude portant sur l'essai d'analyse la gestion du la force de vente en marketing industriel.

**Question 1 : l'accueil à votre arrivée à l'entreprise**

**Tableau 02 : l'accueil d'arrivée à l'entreprise.**

Désignation	Effectif	Pourcentage
Très insatisfait	0	0
Insatisfait	0	0
Ni satisfait ni insatisfait	0	0
Satisfait	5	33.33%
Très satisfait	10	66.66%
total	15	100%

**Figure01 : évaluation l'accueil d'arrivée l'entreprise.**



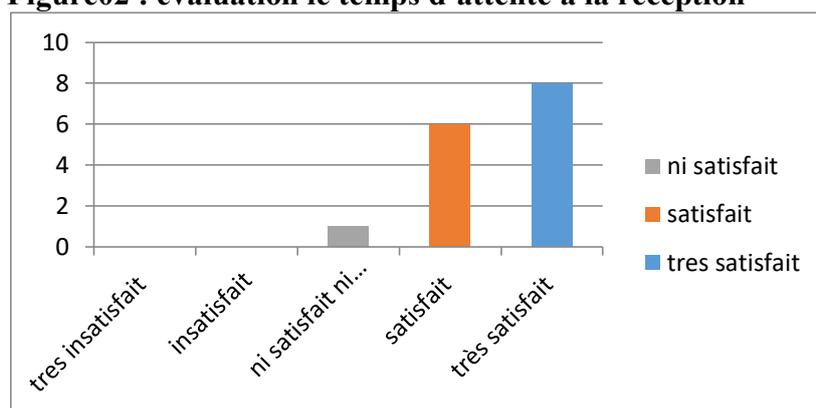
Commentaire : nous constatant l'accueil a l'arrive des clients à l'entreprise 66% sont très satisfait.

**Question 2** : le temps d'attente à la réception

**Tableaux 03** : représente le temps d'attente à la réception.

Désignation	Effectif	%
Très insatisfait	0	0
Insatisfait	0	0
Ni satisfait ni insatisfait	1	6.66%
Satisfait	6	40%
Très satisfait	8	53.33%
total	15	100%

**Figure02** : évaluation le temps d'attente à la réception



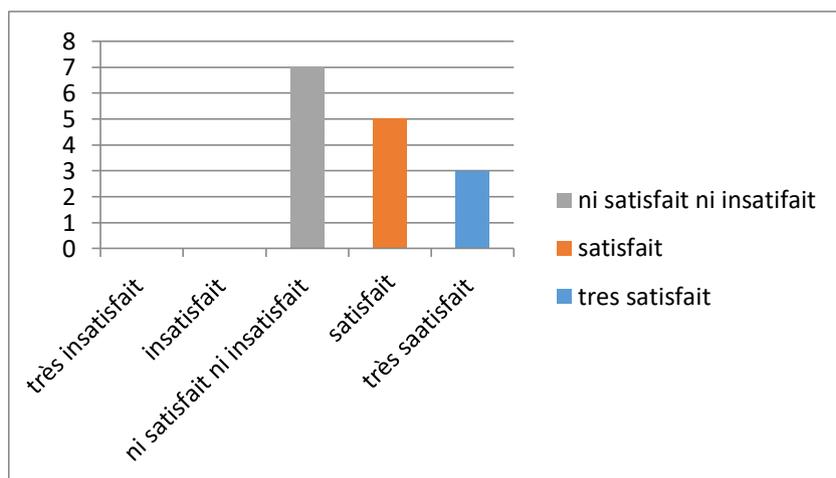
Commentaire : elle évalue la durée que les clients doivent patienter avant d'être pris en charge par la personne plus du moyen sont très satisfait.

**Question 3** : la qualité de l'accueil à votre arrivée au service commercial

**Tableaux 04** : représente la qualité de l'accueil à l'arrivée au commercial.

Désignation	Effectif	%
Très insatisfait	0	0
Insatisfait	0	0
Ni satisfait ni insatisfait	7	46.66%
Satisfait	5	33.33%
Très satisfait	3	20%
total	15	100%

Figure03 : évaluation la qualité de l'accueil à l'arrivée au commercial.



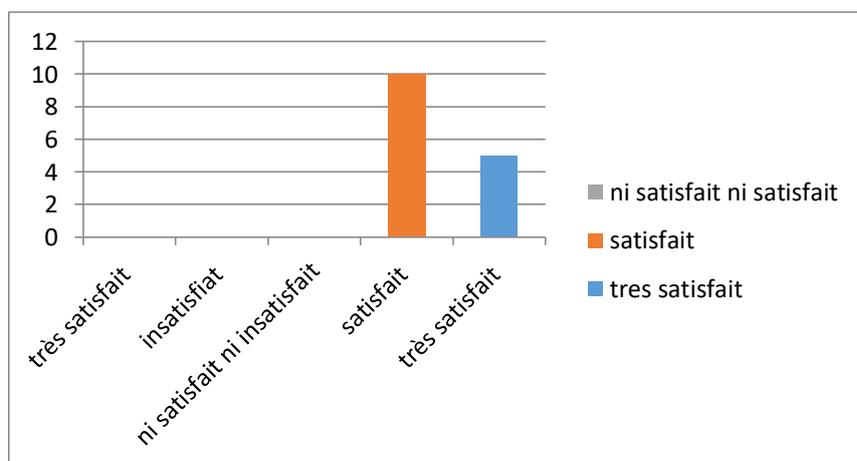
Commentaire : port sur la qualité de l'accueil reçue par un client lors de son arrivée au service commercial ni satisfait ni insatisfait.

Question 4 : la qualité de l'information fournir par le commercial en charge de vous.

Tableaux05 : représente la qualité de l'information fournir par le commercial

Désignation	Effectif	%
Très insatisfait	0	0
Insatisfait	0	0
Ni satisfait ni insatisfait	0	0
Satisfait	10	66.66%
Très satisfait	5	33.33%
total	15	100%

Figure04 : évaluation la qualité de l'information fournir par le commercial



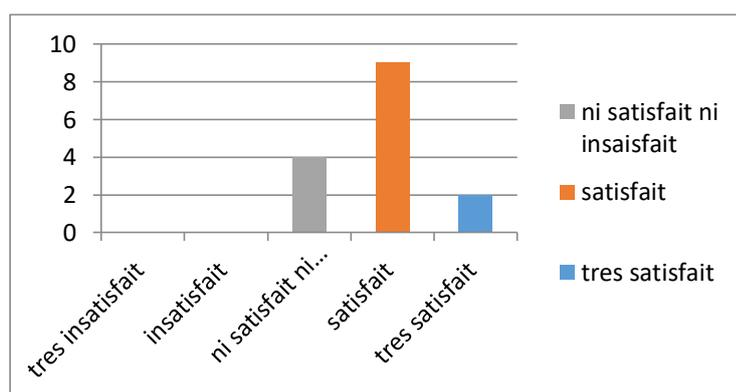
Commentaire : nous constatant la qualité de l'information fournir par le commercial est satisfait

**Question 05 :** l'écoute active du commercial chargé de vous

**Tableaux 06 :** représente l'écoute l'active du commercial

Désignation	Effectif	%
Très insatisfait	0	0
Insatisfait	0	0
Ni satisfait ni insatisfait	4	26.66%
Satisfait	9	60%
Très satisfait	2	13.33%
total	15	100%

**Figure05 :** évaluation l'écoute l'active du commercial



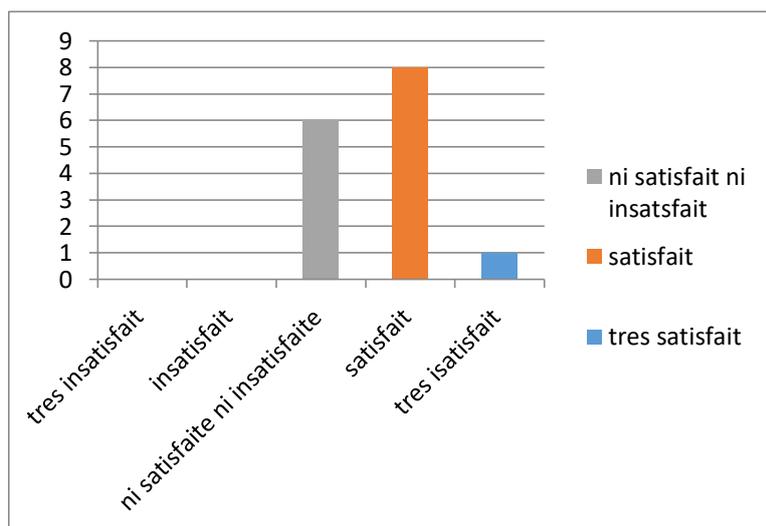
Commentaire :cela signifie que le commercial doit être attentif et engagé ,montrant qu'il comprend vos besoins sont satisfait.

**Question 06 :** méthode de recueil d'information par le commercial

**Tableaux 07 :** méthode de recueil d'information par le commercial

Désignation	Effectif	%
Très insatisfait	0	0
Insatisfait	0	0
Ni satisfait ni insatisfait	6	40%
Satisfait	8	52.33
Très satisfait	1	6.66
Total	15	100%

Figure06 : évaluation méthode de recueil d'information par le commercial



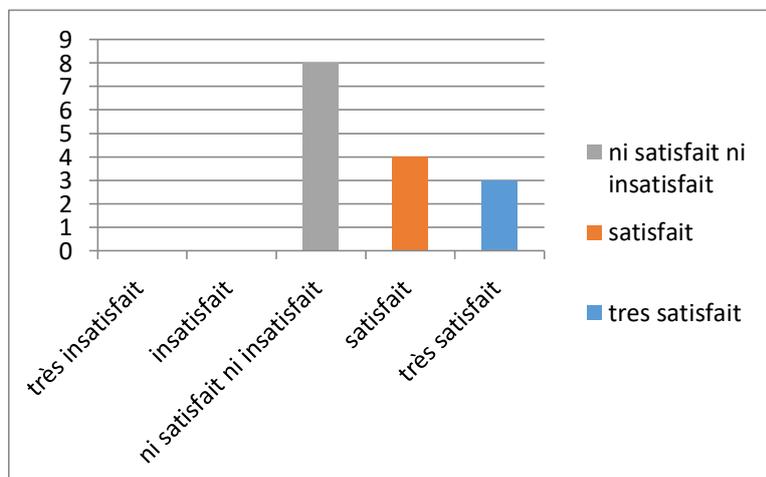
Commentaire : cette méthode est déterminante pour comprendre et répondre efficacement aux besoins du client sont satisfait.

Question 07 : la tenue vestimentaire vendeur

Tableaux 08 : représente la tenue vestimentaire vendeur

Désignation	Effectif	%
Très insatisfait	0	0
Insatisfait	0	0
Ni satisfait ni insatisfait	8	53.33%
Satisfait	4	26.66
Très satisfait	3	20%
Total	15	100%

Figure07 : évaluation représente la tenue vestimentaire vendeur



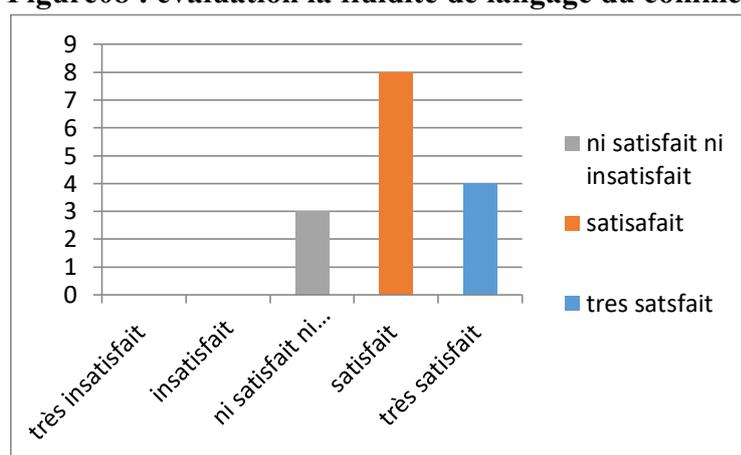
Commentaire : plus du moyen ne sont ni satisfait ni insatisfait de la tenue vestimentaire du vendeur.

**Question 09** : la fluidité de langage du commercial

**Tableau 08** : : représente la fluidité de langage du commercial

Désignation	Effectif	%
Très insatisfait	0	0
Insatisfait	0	0
Ni satisfait ni insatisfait	3	20%
Satisfait	8	53.33%
Très satisfait	4	26.66%
total	15	100%

**Figure08** : évaluation la fluidité de langage du commercial



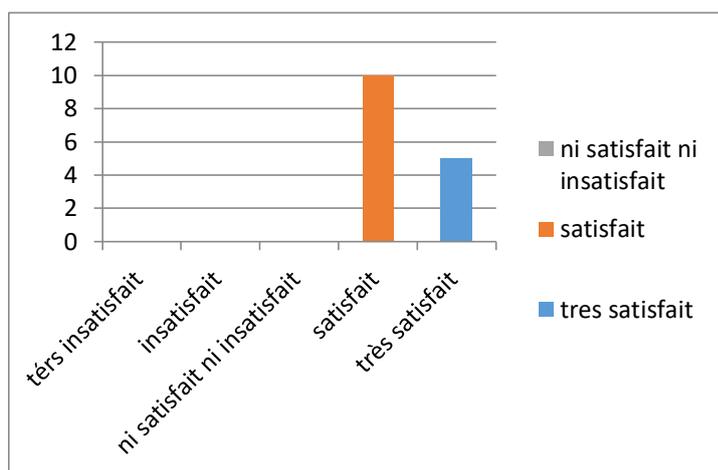
Commentaire : plus de 50% Des clients sont satisfait de la communication et la fluidité de langage.

**Question 9** : disponibilité de la commerciale

**Tableaux 10** : représente disponibilité de la commerciale

Désignation	Effectifs	%
Très insatisfait	0	0
Insatisfait	0	0
Ni satisfait ni insatisfait	0	0
Satisfait	10	66.66%
Très satisfait	5	33.33%
Total	15	100%

**Figure09 : évaluation la disponibilité de la commerciale**



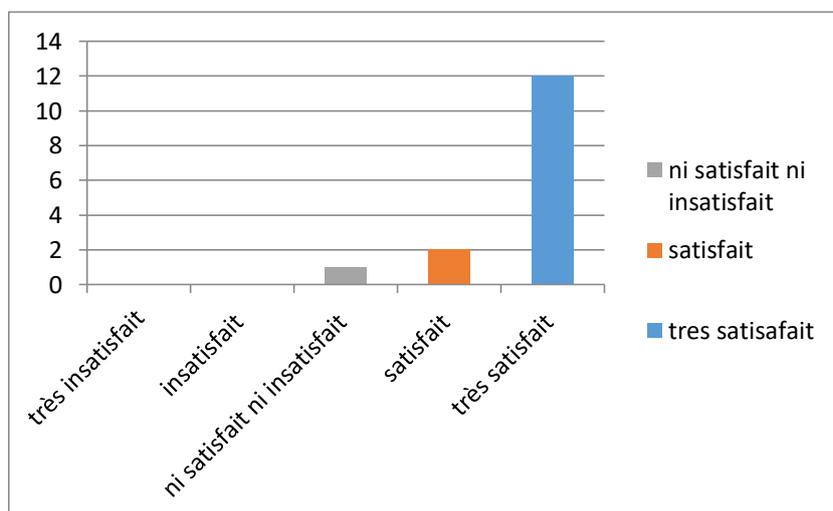
Commentaire :la disponibilité du commercial est un facteur clé pour une expérience client satisfaisante.

**Question 10 : la courtoisie et la politesse commerciale**

**Tableaux 11 : représente la courtoisie et la politesse commerciale**

Désignation	Effectif	%
Très insatisfait	0	0
Insatisfait	0	0
Ni satisfait ni insatisfait	1	6.66%
Satisfait	2	13.33%
Très satisfait	12	80%
total	15	100%

**Figure10 : évaluation la courtoisie et la politesse commerciale**



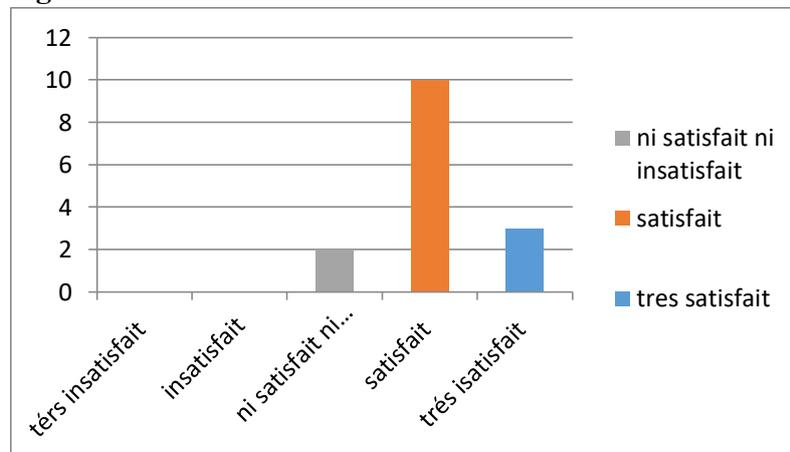
Commentaire : la courtoisie et la politesse du commercial sont des aspects cruciaux pour une expérience client sont très satisfait

**Question 11** : la clarté de l'information sur les exigences de l'entreprise

**Tableaux12** : représente la clarté de l'information sur les exigences de l'entreprise

Désignation	Effectif	%
Très insatisfait	0	0
Insatisfait	0	0
Ni satisfait ni insatisfait	2	13.33%
Satisfait	10	66.66%
Très satisfait	3	20%
total	15	100%

**Figure11** : évaluation la clarté de l'information sur les exigences de l'entreprise



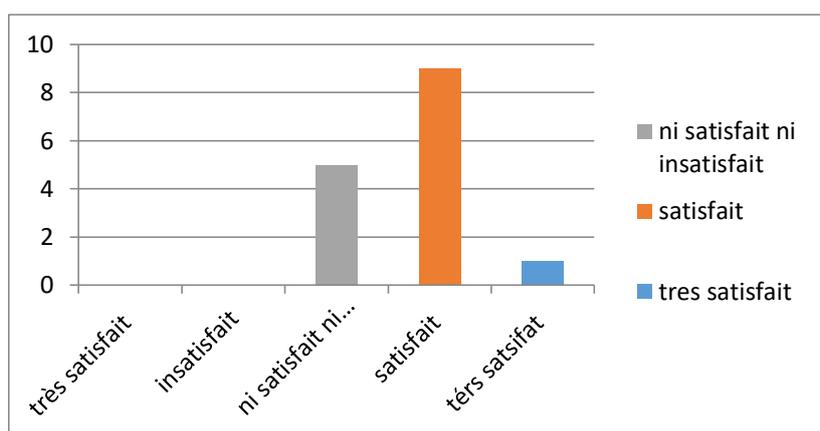
Commentaire : lorsque les atteints de l'entreprise sont communiqués de manière transparente, les clients sont satisfaits.

**Question 12** : la réaction face à vos objections

**Tableaux13** : représente la réaction des clients à des objections

Désignation	Effectif	%
Très insatisfait	0	0
Insatisfait	0	0
Ni satisfait ni insatisfait	5	33.33
Satisfait	9	66%
Très satisfait	1	6.66%
total	15	100%

Figure12 : évaluation la réaction des clients a des objections



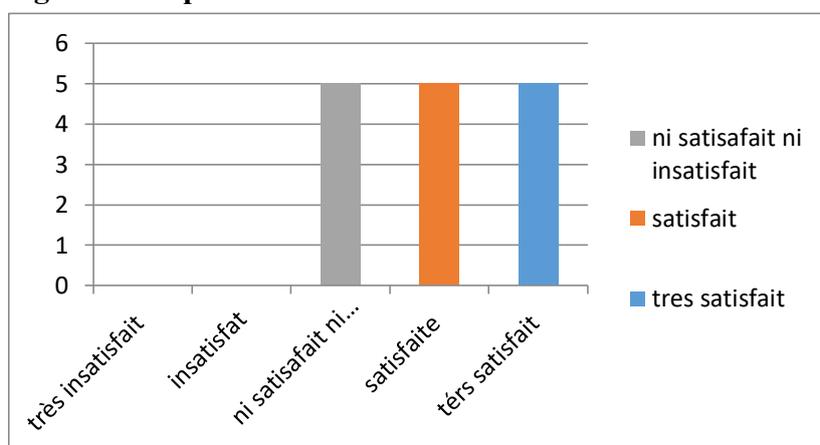
Commentaire : nous constate que les clients sont satisfait a des réactions efficace aux objections .

Question 13 : la stabilité du rendement du durant votre expérience d'achat

Tableaux 14 : représente la stabilité du rendement du durant votre expérience d'achat

Désignations	Effectifs	%
Très insatisfait	0	0
Insatisfait	0	0
Ni satisfait ni insatisfait	5	33.33%
Satisfait	5	33.33%
Très satisfait	5	33.33%
total	15	100%

Figure13 : représente la stabilité du rendement du durant votre expérience d'achat.



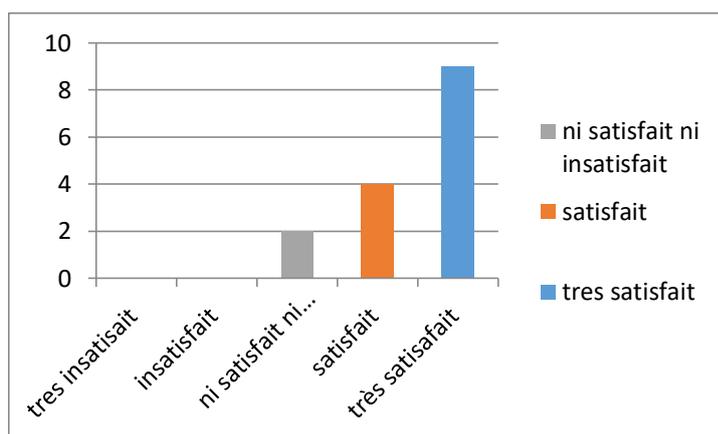
Commentaire :la stabilité du rendement durant une expérience d'achat ; ces éléments lorsqu'ils sont bien gérés,

**Question 14** : la qualité de l'étude votre dossier client

**Tableaux15** : représente la qualité de l'étude dossier client

Désignations	Effectifs	%
Très insatisfait	0	0
Insatisfait	0	0
Ni satisfait ni insatisfait	2	13.33%
Satisfait	4	26.66%
Très satisfait	9	60%
total	15	100%

**Figure14** : évaluation la qualité de l'étude dossier client



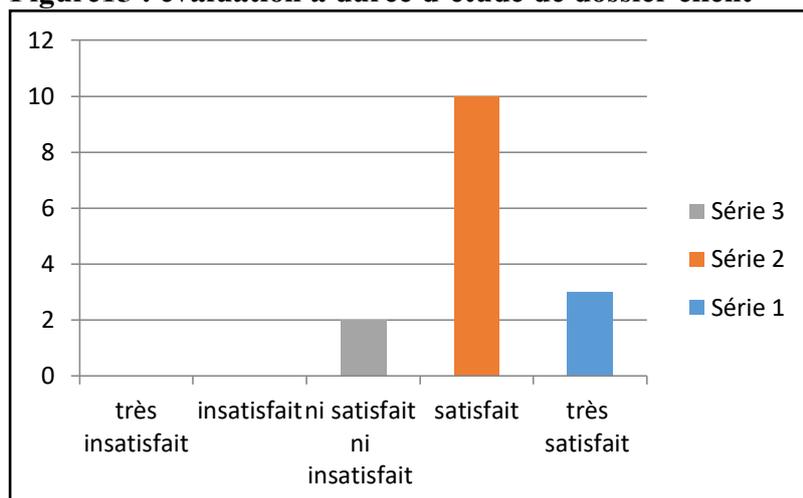
Commentaire : nous constatant la qualité de l'étude de dossier client très satisfait.

**Question 15** : la durée d'étude de votre dossier client

**Tableaux 16** : représente la durée d'étude de dossier client

Désignation	Effectifs	%
Très insatisfait	0	0
Insatisfait	0	0
Ni satisfait ni insatisfait	2	13.33%
Satisfait	10	66.66%
Très satisfait	3	20%
total	15	100%

**Figure15 : évaluation a durée d'étude de dossier client**



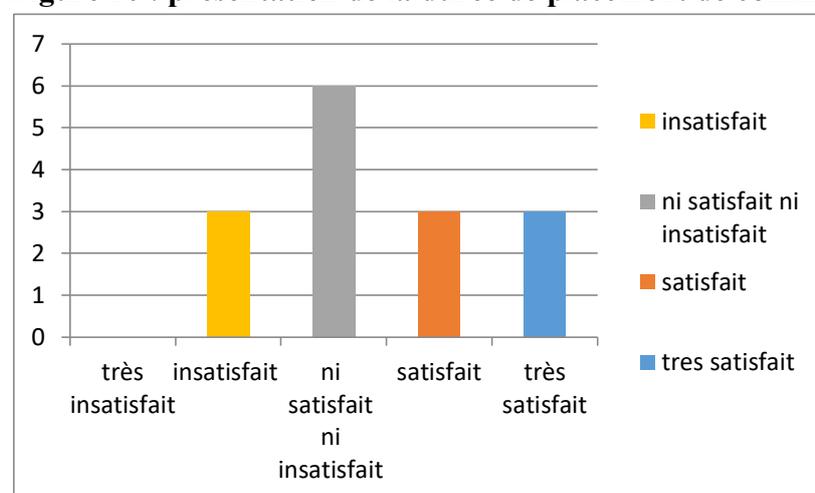
Commentaire :la durée d'étude de dossier client est satisfaite.

**Question 16 :**la durée de placement de votre commande dans l'entreprise

**Tableaux17 : durée de placement de la commande dans l'entreprise**

Désignation	Effectifs	%
Très insatisfait	0	0
Insatisfait	3	20%
Ni satisfait ni insatisfait	6	40%
Satisfait	3	20%
Très satisfait	3	20%
total	15	100%

**Figure 16 : présentation de la durée de placement de commande dans l'entreprise**



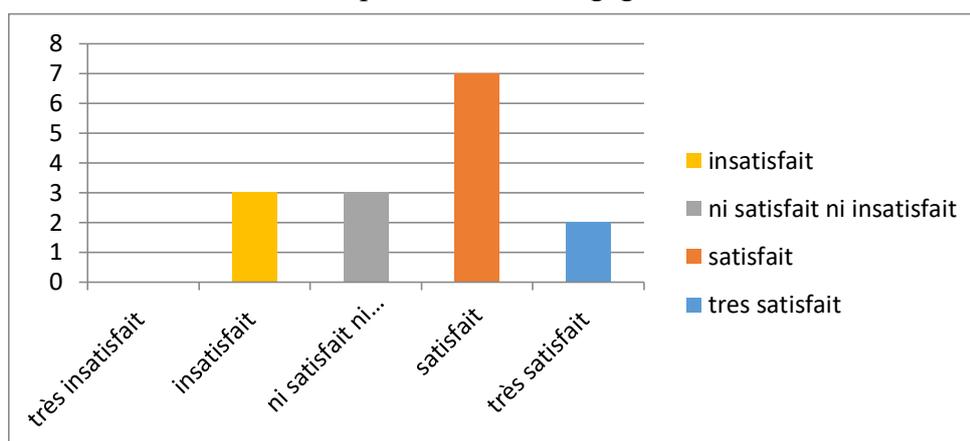
Commentaire : nous constatant 40% des clients ne sont ni satisfait ni insatisfait de placement de la commande.

**Question 17** : le respect des engagements

**Tableaux18** : représente le respect des engagements

Désignation	Effectifs	%
Très insatisfait	0	0
Insatisfait	3	20%
Ni satisfait ni insatisfait	3	20%
Satisfait	7	46.66%
Très satisfait	2	13.33%
total	15	100%

Commentaire : le respect des engagements des clients sont satisfait.

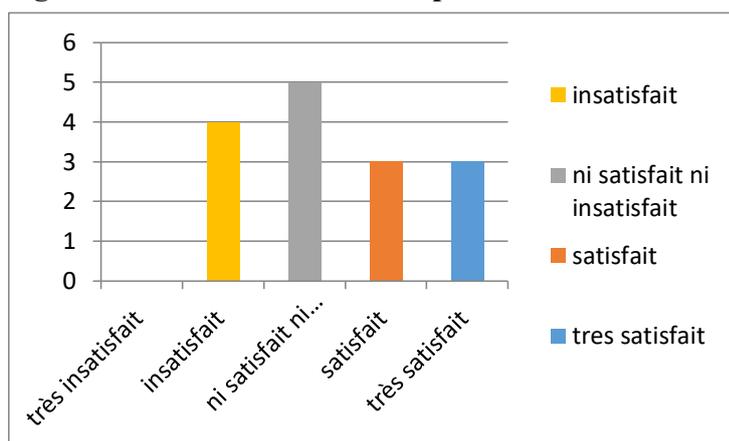


**Question 18** : la réponse aux réclamations

**Tableaux 19** : représente la réponse aux réclamations

Désignations	Effectifs	%
Très insatisfait	0	0
Insatisfait	4	26.66%
Ni satisfait ni insatisfait	5	33.33%
Satisfait	3	20%
Très satisfait	3	20%
total	15	100%

Figure18 : évaluation durée de placement de la commande dans l'entreprise.



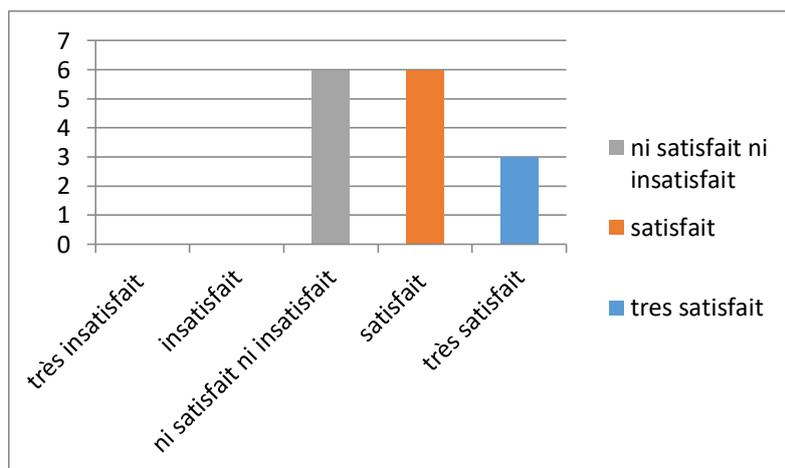
Commentaire : la réponse aux réclamations des clients n'est ni satisfait ni insatisfait.

Question 19 : la gestion des malentendus

Tableaux 20 : représente la gestion des malentendus

Désignation	Effectif	%
Très insatisfait	0	0
Insatisfait	0	0
Ni satisfait ni insatisfait	6	40%
Satisfait	6	40%
Très satisfait	3	20%
total	15	100%

Figure 19 : durée de placement de votre commande dans l'entreprise.



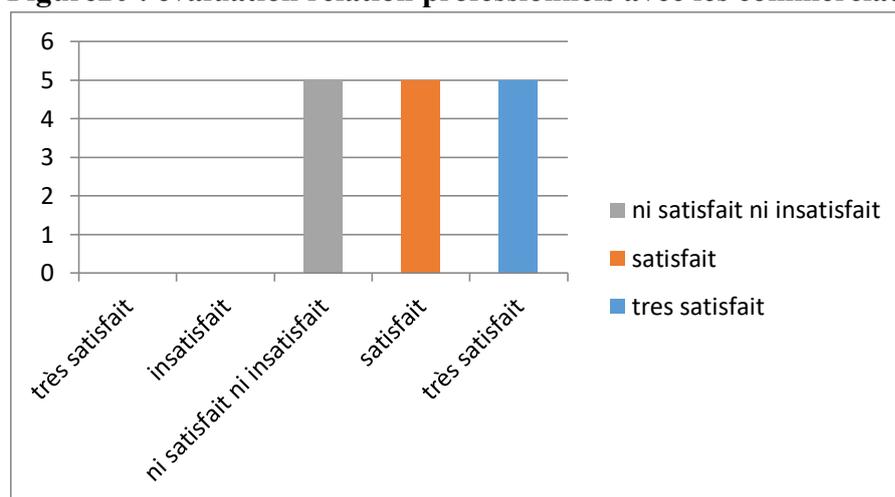
Commentaire : nous constatant 40%des clients ne sont ni satisfait ni insatisfait.

**Question 20** : la gestion de votre relation professionnelle avec les commerciaux

**Tableaux 21** : représente relation professionnels avec les commerciaux

Désignation	Effectifs	%
Très insatisfait	0	0
Insatisfait	0	0
Ni satisfait ni insatisfait	5	33.33%
Satisfait	5	33.33%
Très satisfait	5	33.33%
Total	100	100%

**Figure20** : évaluation relation professionnels avec les commerciaux



Commentaire : nous constatant que les clients sont ni satisfait ni insatisfait ni très satisfait.

L'équipe a fait preuve d'une grande courtoisie et permettant de sentir valorisé et bienvenu dès le premier jour. Cette attention aux détails reflète la culture de l'entreprise. Elle évalue la durée que les clients doivent patienter avant d'être pris, En charge par le personnel, et l'impact de ce temps d'attente sur la satisfaction globale.

Port sur la qualité de l'accueil reçue par un client lors de son arrivée au service commercial. Elle s'intéresse à divers aspects tels que l'amabilité et la courtoisie du personnel, la rapidité de prise en charge de client. Évalue la clarté, la précision, et la pertinence des informations données, la capacité du commercial à anticiper les besoins du client. Pour une expérience positive ; cela signifie que le commercial doit être attentif et engagé, montrant qu'il comprend vos besoins. Cette méthode est déterminante pour comprendre et répondre efficacement aux besoins du client. La tenue vestimentaire du vendeur est un aspect important de l'expérience client, elle contribue à la première impression est peut influencer la perception de professionnalisme et de

confiance : un élément essentiel de la communication efficace c'est la fluidité de langage de commercial, En tant que client nous sommes problèmes satisfait lorsque le commercial s'exprime de manière claire. La disponibilité du commercial est un facteur clé pour une expérience client satisfaisante. La courtoisie et la politesse du commercial sont des aspects cruciaux pour une expérience client très satisfaisante En tant que client lorsque le commerciale preuve au long de l'interaction. : lorsque les atteints de l'entreprise sont communique de manière transparente et compréhensible, cela permet d'éviter les malentendus. Une réaction efficace aux objections consiste à écouter activement, à reconnaître les préoccupations du client, à offrir des solutions alternatives ou des explications supplémentaires et à s'efforcer de résoudre les problèmes de manière satisfait stabilité du rendement durant une expérience d'achat ;ces éléments lorsqu'ils sont bien gérés, contribuent à une expérience d'achat cohérente et satisfait. la qualité de l'étude de votre dossier client est essentielle pour garantir des décisions éclairées et une compréhension approfondie des besoins et attentes des clients la durée d'étude de votre dossier client est satisfait est une phrase qui indique la période allouée à l'analyse ou à l'examen du dossier client est jugée suffisante ou complète le respect des engagements en tant que client est essentiel dans toute relation commerciale, et pour maintenir une relation positive et durable avec l'entreprise. La réponse aux réclamations des clients est un aspect crucial de la satisfaction client et de la gestion de la réputation d'une entreprise. Une gestion efficace des malentendus nécessite une écoute active, une empathie et une volonté de comprendre le point de vue l'autre partie de relation. Il est également crucial d'établir des objectifs clairs et réalistes, en tenant compte à la fois des besoins de l'entreprise et des capacités des commerciaux.

En résumé, une expérience client positive est le résultat d'un accueil chaleureux, d'une communication claire et attentive, d'une attitude professionnelle et polie, d'une gestion efficace des attentes et des problèmes, ainsi que d'un suivi rigoureux et personnalisé.

**Conclusion :**

Dans ce chapitre, nous avons exploré en profondeur la présentation l'entreprise KERNOU ALUMINIUM, en mettant en lumière ses valeurs, sa mission et ses objectifs stratégiques. Nous avons également abordé l'importance des guides d'entretien dans le processus de recrutement et la manière dont ils contribuent à garantir une sélection efficace.

# **Conclusion général**

## Conclusion général

---

### Conclusion générale :

La gestion de la force de vente dans les entreprises industrielles est cruciale pour assurer une expérience client de qualité. Ce personnel, qui inclut les réceptionnistes, le service commercial, la direction des ressources humaines, la direction des approvisionnements, est souvent le premier point de contact entre l'entreprise et les clients.

Une formation adéquate est essentielle pour garantir un service efficace et courtois, Car ces employés doivent non seulement maîtriser les compétences techniques propres à leurs Fonctions, mais aussi posséder des compétences interpersonnelles solides. La motivation et la Satisfaction des employés jouent un rôle clé dans leur performance, où l'importance de créer Un environnement de travail positif, avec des opportunités de développement professionnel et Des systèmes de récompense appropriés. La gestion des horaires et des tâches doit être Optimisée pour éviter le surmenage et les erreurs, tout en maintenant un niveau de service Constant. Enfin, la communication interne entre les différents services de l'entreprise doit être Fluide pour assurer une coordination efficace et répondre rapidement aux besoins des clients, contribuant ainsi à leur satisfaction globale.

La réponse aux hypothèses

### Hypothèses N°1

Les résultats montrent que la gestion de la force de vente au sein de l'entreprise KERNOU ALUMINIUM comprend des processus bien structurés et efficaces en termes de recrutement, formation, satisfaction des employés, communication et évaluation. Ces éléments suggèrent une gestion bien établie et non pas embryonnaire.

Ainsi, est confirmée. La démarche de la force de vente au sein de l'entreprise est bien avancée et non à un stade embryonnaire.

### Hypothèse N°2

Les résultats du questionnaire montrent que la majorité des employés sont en réalité Satisfaits des pratiques de gestion des ressources humaines et, par extension, du marketing Interne. Les résultats indiquent une satisfaction générale.

En conclusion, est Infirmée par les résultats du questionnaire. Au lieu ; une insatisfaction majoritaire, il semble que les pratiques de gestion des ressources humaines et de marketing

## Conclusion général

---

interne au sein de l'entreprise KERNOU ALUMINIUM sont perçues positivement par la force de vente. Cela témoigne ; une gestion efficace et une bonne culture organisationnelle.

### **Hypothèse N°3 :**

Les résultats du questionnaire indiquent clairement que la majorité des clients est très Satisfaite par rapport aux différentes prestations offertes par la force de vente de cette entreprise KERNOU ALUMINIUM.

### **L'hypothèse N°4 :**

Nous analysons les données de satisfaction client concernant la maîtrise de la force de vente et la réaction aux réclamations. En comparant les trois aspects, nous constatons que est en partie correcte. En effet, la maîtrise de gestion de la force est effectivement le point le plus fort parmi les aspects évalués. Cependant, la réaction face aux réclamations, bien que positive, La stabilité du rendement du la force de vente est le véritable point fort du rendement e la force de vente d'un point de vue du client.

### **La réponse sur la question principale :**

Pour évaluer l'efficacité de la gestion de la force de vente au sein de l'entreprise KERNOU ALUMINIUM AMIZOUR, nous pouvons nous baser sur deux principaux indicateurs issus des questionnaires adressés aux employés et aux clients.

À partir des informations collecte, nous pouvons conclure que La force de vente au sein de l'entreprise KERNOU ALUMINIUM AMIZOUR est efficace pour plusieurs raisons :

- **Pratiques RC efficaces :** Les perceptions positives des employés indiquent que les pratiques de gestion des responsables commerciales sont bien adaptées et motivantes.
- **Satisfaction client élevée :** La forte satisfaction des clients montre que les employés sont bien formés et qu'ils fournissent un service de qualité, ce qui est un indicateur clé de la bonne gestion de la force de vente.

En résumé, les perceptions positives des employés et la satisfaction élevée des clients indiquent une gestion efficace de la force de vente au sein de l'entreprise, contribuant à une bonne culture organisationnelle et à une expérience client positive.

# **Bibliographie**

## Bibliographie

---

### Ouvrages :

- \*L'essentiel du marketing b to b / Philippe malaval / 1999, page 09au, page14
- \*Anderson et al « sales Management buliding Customer Relationship and Partnerships,10<sup>e</sup> édition,2015,page 6.
- \*LENDREVIE .J, LONDON.D, et LEVY .J : « Mercator », DALLOZ, 7eme édition, Pages 463
- \*P. KOTLER, B. DUBOIS, « Marketing Management », 10ème édition, publi-union édition, Paris 2000, P49.
- \*DEMEURE. C, « marketing », édition DALLOZ, Paris, 1996, P 26.
- \*KOTLER. P, KELLER. K, DUBOIS. B, MANCEAU. D, « Marketing Management », \*édition Pearson Éducation, 12ème édition, Paris, 2006, P 30.\*demeure, C, op, cit , p155
- \*SEKJOU, BLONDIN, FABI BAYAD, PERETTI, ALIS, CHEVALIER, gestion des ressources humaine 2<sup>ème</sup> édition, Bruxelles 2001, page 227.
- \*HAMON C. LEZIN P, TOULLEC A, Gestion et management de la force de vente, édition DUNOD, p2002, Page 242.
- \*HAMON C, LEZIN P, TOULLEC A, management de l'équipe commerciale, édition DUNOD, paris 2004, page 150.
- \*ANNE MACQUIR, « vente et négociation », édition Dalloz, parts 1993, page 88.
- \*HAMON C, LEZIN P, TOULLEC, A, op cit, paris 2004, page 152.
- \*ZEYLA, DAYAN A, force de vente (direction, organisation, gestion) 2ème édition, paris 1999, page 183,184.
- \*HAMON C, LEZIN.P, TOULLEC A, op cit, paris 2004, page 156
- \*ZEYLA, DAYAN A, op cit, page 192
- \*HAMON C. LEZIN P, TOULLEC A, op cit, paris 2004, page 160.
- \*HAMON C. LEZIN P, TOULLEC A, op cit, paris 2002, Page 254
- \*HAMON C, LEZIN P, TOULLEC A, management de l'équipe commerciale, édition DUNOD/paris 2004, page 222.
- \*MOULINTERR, Les 500 mots clés de la vente, édition DUNOD, Paris, page 119

## Bibliographie

---

### Site internet.

<https://www.psychologue.net/articles/la-pyramide-de-maslow-la-theorie-des-besoins>

<https://www.manager-go.com/management/dossiers-methodes/theorie-de-herzberg>

## **LISTES DES TABLEAUX**

<b>Tableau 01 : procès de production .....</b>	<b>57</b>
<b>Tableau 02 : l'accueil d'arrivée à l'entreprise .....</b>	<b>79</b>
<b>Tableaux 03 : représente le temps d'attente à la réception .....</b>	<b>80</b>
<b>Tableaux 04 : représente la qualité de l'accueil à l'arrivée au commercial .....</b>	<b>80</b>
<b>Tableaux05 : représente la qualité de l'information fournir par le commercial .....</b>	<b>81</b>
<b>Tableaux 06 : représente l'écoute l'active du commercial.....</b>	<b>82</b>
<b>Tableaux 07 : méthode de recueil d'information par le commercial .....</b>	<b>82</b>
<b>Tableaux 08 : représente la tenue vestimentaire vendeur.....</b>	<b>83</b>
<b>Tableau 08 : : représente la fluidité de langage du commercial.....</b>	<b>84</b>
<b>Tableaux 10 : représente disponibilité de la commerciale .....</b>	<b>84</b>
<b>Tableaux 11 : représente la courtoisie et la politesse commerciale .....</b>	<b>85</b>
<b>Tableaux12 : représente la clarté de l'information sur les exigences de l'entreprise.....</b>	<b>86</b>
<b>Tableaux13 : représente la réaction des clients a des objections.....</b>	<b>86</b>
<b>Tableaux 14 : .....représente la stabilité du rendement du durant votre expérience d'achet .....</b>	<b>87</b>
<b>Tableaux15 : représente la qualité de l'étude dossier client .....</b>	<b>88</b>
<b>Tableaux 16 : représente la durée d'étude de dossier client.....</b>	<b>88</b>
<b>Tableaux17 : durée de placement de la commande dans l'entreprise .....</b>	<b>89</b>
<b>Tableaux18 : représente le respect des engagements .....</b>	<b>90</b>
<b>Tableaux 19 : représente la réponse aux réclamations .....</b>	<b>90</b>
<b>Tableaux 20 : représente la gestion des malentendus.....</b>	<b>91</b>
<b>Tableaux 21 : représente relation professionnels avec les commerciaux.....</b>	<b>92</b>

## LISTES DES FIGURES

N°	LISTES DES FIGURES	PAGE
1	un exemple de filière	35
2	Combinaisons des facteurs de motivation	44
3	présentation générale du service de la vente.	65
4	évaluation l'accueil d'arrivée l'entreprise	80
5	évaluation le temps d'attente a la réception.	81
6	évaluation la qualité de l'accueil a l'arrivée au commercial	81
7	évaluationla qualité de l' formation fournir par le commercial	81
8	évaluation l'écoute l'active du commercial	82
9	évaluation méthode de recueil d'information par le commercial	82
10	représente la tenue vestimentaire vendeur	82
11	la fluidité de langage du commercial	83
12	évaluation la disponibilité du commerciale	83
13	la courtoisie et la politesse commerciale	84
14	la clarté de l'information sur les exigences de l'entreprise	85
15	évaluation la réaction des clients a des objections	86
16	la stabilité du rendement du durant votre expérience d'achat.	87
17	évaluation la qualité de l'étude dossier client	88
18	la durée d'étude de dossier client	89
19	présentation de la durée de placement de commande dans l'entreprise	90
20	le respect des engagements	91
21	évaluation durée de placement de la commande dans l'entreprise.	92
22	durée de placement de votre commande dans l'entreprise	93
23	évaluation relation professionnels avec les commerciaux	94

# **Table des matières**

## REMERCIEMENT

Dédicaces

Sommaire :

Introduction général

Introduction générale..... 1

---

## Chapitre I

### La force de vente en BTOB

---

Introduction du chapitre..... 5

Section 01 : généralités sur le marketing B to B ..... 5

*I-1.1. les fondamentaux du marketing.*----- 5

*I.1.1.1 Définitions du marketing* ----- 5

*I.1.2. Notions de base du marketing* ----- 6

*I.1.3. les spécificités du marché b to b*----- 7

Section 02 : généralités sur la force de vente ..... 11

I.2.1. Définition la force de vente ; ..... 11

I.2.2 .importance de la force de vente<sub>;</sub>..... 11

I.2.3taille de la force de vente<sub>;</sub>..... 11

*I.2.4. Les fonctions de la force de vente* ----- 14

Section 03 :les spécificités de le force de vente en b to b ..... 15

*I.3.1 le processus d'achat en b to b* ----- 15

*I.3.2.les caractéristiques de la force de vente en b to b* ----- 18

Conclusion ..... 20

---

## Chapitre II

### Le management de la force de vente En BTOB

---

<b>Introduction chapitre II:</b> .....	<b>22</b>
<b>Section 01 : Définition de management de la force de vente.</b> .....	<b>22</b>
<i>II.1.1 définition</i> -----	22
<b>II.1.2 les limites de management de la force de vente :</b> .....	<b>22</b>
<b><i>SECTION 02 : le recrutement et la formation Motivation, rémunération et animation de la force de vente :</i></b> -----	<b>23</b>
<i>II.2.1: Le recrutement de la force de vente</i> -----	23
<i>II.2.2. La recherche des candidats :</i> -----	26
<i>II.2.3 :Les autres outils de la sélection</i> -----	27
<i>II.2.4 : L'intégration des nouveaux vendeurs</i> -----	28
<i>II.2.5 : Les attentes des vendeurs</i> -----	29
<i>II.2.5.1 : Le contenu de la formation</i> -----	29
<i>II.2.5.2 : Les formations commerciales de base</i> -----	29
<b>II.2.5.3 : Les autres formations :</b> .....	<b>30</b>
<b>II.2.5.4: Les modalités de la formation :</b> .....	<b>30</b>
<b>II.2.5.5 La théorie de la hiérarchie des besoins d'Abraham Maslow :</b> .....	<b>32</b>
<b>II.2.5.6 : Théorie de Herzberg :</b> .....	<b>33</b>
<i>II.2.5.7: L'animation de la force de vente</i> -----	39
<i>II.2.5.8 : Objectifs de l'animation</i> -----	40
<i>II.2.5.9 : Les types d'animation</i> -----	41
<i>II.1.4.10 : Les techniques d'animation</i> -----	42
<b>Section 03 : contrôle et évaluation de la force de vente</b> .....	<b>45</b>

<b>II.3.1 : Le Contrôle de la force de vente :</b> .....	<b>45</b>
<b>II.3.2 Les types de contrôle de la force de vente :</b> .....	<b>45</b>
<b>II.3.3 : Les modalités du contrôle de la force de vente :</b> .....	<b>46</b>
<i>II.3.4: L'évaluation de la force de vente</i> -----	<i>47</i>
<b>Conclusion</b> .....	<b>48</b>

---

## Chapitre III

### Présentation de l'organisme d'accueil kernou aluminium Amizour

---

<b>Introduction de chapitre III :</b> .....	<b>50</b>
<b>III.1.1 Historique de l'entreprise :</b> .....	<b>51</b>
<i>III.1.2 Les activités de l'entreprise</i> -----	<i>52</i>
<b>III.1.3 Activité secondaire :</b> .....	<b>53</b>
<b>III.1.4 :les produits de l'entreprises</b> .....	<b>54</b>
<b>III.1.5 : Patrimoine et moyens de l'entreprise :</b> .....	<b>55</b>
<b>III.1.5 La recherche documentaire :</b> .....	<b>59</b>
<i>Section 02 : enquête par le guide d'entretien au près des responsables de l'entreprise sur le sujet de la force de vente.</i> -----	<i>60</i>
<b>Section 03 : QUESTIONNAIR 01</b> .....	<b>64</b>
<i>SECTION 04 : enquête par questionnaire sur la satisfaction de la clientèle de l'entreprise kernou aluminium par rapport au rendement de la force de vente d'entreprise</i> -----	<i>79</i>
<b>Conclusion :</b> .....	<b>94</b>
<b>Conclusion général</b> .....	<b>95</b>
<b>Conclusion générale</b> .....	<b>96</b>
<b>Bibliographie</b> .....	<b>98</b>

## Résumé :

Toutes les entreprises ont une force de vente qui peut, dans certains cas, se limiter à une seule personne mais qui peut aussi compter plusieurs vendeurs, c'est pour cela, le vendeur performant se soucie d'abord de ses clients, ensuite ses produits ou services.

Ce premier chapitre nous avons élaboré de façon à éclairer un certain degré les fondements théoriques concernant la force de vente, et qui nous avant réparti en trois sections. Nous aborderons les fondements du marketing, en ce qui concerne sa généralité sur la force de vente, et les spécificités du la force de la vente en b to b, ainsi la force de vente dans la stratégie marketing de l'entreprise.

L'importance et le rôle de service commercial dépend de la nature de l'entreprise en particulier, si celle-ci opère dans le secteur industriel ou celui de la grande consommation. Elle dépend aussi de la stratégie de communication et plus généralement de la stratégie marketing définie par l'entreprise elle-même c'est donc dans le cadre d'objectifs de marketing précis que s'exerce la gestion d'une force de vente.

Créer une force de vente, c'est exercer un contrôle sur un système complexe par le nombre de décision impliquées, ainsi que par les effets interactifs et diffères dans le temps que produit chacune de ces décisions.

Dans le cadre de cette section, nous entamerons la méthodologie de notre enquête concernant l'évaluation de la gestion de la force de vente au sein de l'entreprise KERNOU ALUMINIUM, ainsi que présenter l'objectif de notre recherche.